

**SVEUČILIŠTE U SPLITU**  
**EKONOMSKI FAKULTET**

**DIPLOMSKI RAD**

**ODRŽIVO UPRAVLJANJE POTENCIJALNOM**  
**MARKOM GRADA KAŠTELA**

**Mentor:**

**Prof.dr.sc. Neven Šerić**

**Studentica:**

**Ružica Begonja**

**Broj indeksa: 2172089**

**Split, rujan, 2019.**

## SADRŽAJ:

<b>1. UVODNE NAZNAKE.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1. Problem istraživanja .....</b>	<b>4</b>
<b>1.2. Predmet istraživanja .....</b>	<b>7</b>
<b>1.3. Istraživačka pitanja .....</b>	<b>9</b>
<b>1.4. Ciljevi istraživanja .....</b>	<b>9</b>
<b>1.5. Metode istraživanja .....</b>	<b>10</b>
<b>1.6. Doprinos istraživanja .....</b>	<b>11</b>
<b>1.7. Struktura diplomskog rada.....</b>	<b>11</b>
<b>2. KREIRANJE MARKE TURISTIČKE DESTINACIJE.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1. Turistička destinacija i njen značaj .....</b>	<b>13</b>
2.1.1. Elementi turističke destinacije.....	15
2.1.2. Upravljanje turističkom destinacijom .....	16
2.1.3. Životni ciklus turističke destinacije .....	20
<b>2.2. Pojmovno određenje marke i povijest razvoja marke.....</b>	<b>22</b>
<b>2.2.1. Elementi marke .....</b>	<b>24</b>
2.2.2. Imidž marke .....	29
2.2.3. Identitet marke.....	31
<b>2.3. Važnost kreiranja marke turističke destinacije.....</b>	<b>36</b>
2.3.1. Tržišna vrijednost marke.....	39
<b>2.4. Proces kreiranja marke turističke destinacije .....</b>	<b>39</b>
<b>3. UPRAVLJANJE MARKOM TURISTIČKE DESTINACIJE .....</b>	<b>45</b>
<b>3.1. Značaj aktivnosti upravljanja markom.....</b>	<b>45</b>
<b>3.2. Održivo upravljanje markom .....</b>	<b>46</b>
<b>3.3. Prepreke u aktivnostima upravljanja markom .....</b>	<b>48</b>
<b>3.4. Strateško i taktičko upravljanje markom.....</b>	<b>50</b>
<b>3.5. Taktički koncepti: Upravljanje identitetom marke i upravljanje osobnošću marke turističke destinacije .....</b>	<b>52</b>
<b>3.6. Strategije pozicioniranja i upravljanja markom turističke destinacije .....</b>	<b>55</b>
3.6.1. Strategija pozicioniranja marke turističke destinacije .....	55
3.6.2. Strategija izgradnje imidža marke turističke destinacije.....	57
3.6.3. Strategija integralne komunikacije marke turističke destinacije .....	59
3.6.4. Strategija unapređenja marke .....	62

<b>4. IZVIDAJNO ISTRAŽIVANJE: RESURSI GRADA KAŠTELA ISKORISTIVI KAO TEMELJNA OBILJEŽJA MARKE DESTINACIJE .....</b>	<b>65</b>
<b>4.1. Turizam grada Kaštela u brojkama i marketing destinacije .....</b>	<b>65</b>
<b>4.2. Prometna povezanost grada Kaštela.....</b>	<b>69</b>
<b>4.3. Potencijalna obilježja marke grada Kaštela .....</b>	<b>70</b>
4.3.1. Prirodni resursi .....	70
4.3.2. Kulturno – povijesni resursi .....	73
4.3.3. Gastronomija.....	81
4.3.4. Manifestacije i festivali .....	83
4.3.5. Potencijal za razvoj vinskog turizma .....	85
<b>4.4. Benchmarking- na primjeru sjeverozapadnog dijela Istre - Buja kao vinske destinacije....</b>	<b>91</b>
<b>4.5. Kritički osvrt .....</b>	<b>100</b>
<b>5. PRIMARNO ISTRAŽIVANJE: DUBINSKI INTERVJU.....</b>	<b>102</b>
<b>5.1. Preporuke za daljnji razvoj .....</b>	<b>127</b>
<b>6.ZAKLJUČAK .....</b>	<b>132</b>
<b>SAŽETAK.....</b>	<b>134</b>
<b>SUMMARY.....</b>	<b>135</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>136</b>
<b>POPIS SLIKA.....</b>	<b>144</b>
<b>POPIS TABLICA: .....</b>	<b>145</b>
<b>PRILOG .....</b>	<b>146</b>

# 1. UVODNE NAZNAKE

## 1.1. Problem istraživanja

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku u 2018. godini ostvaren je porast broja turističkih dolazaka za 7,1% te porast noćenja za 4% u odnosu na prethodnu godinu, dok je u 2017. godini u odnosu na 2016. ostvareno 13% više dolazaka i 11% više noćenja u Republici Hrvatskoj. Godine 2018. u Splitsko-dalmatinskoj županiji ostvareno je 19,6% (od ukupnog broja noćenja) što je svrstava na drugo mjesto odmah iza Istarske županije koja je ostvarila 26,2 milijuna noćenja. Obzirom na rast potražnje za Hrvatskom kao turističkim odredištem i konkurentsku borbu koja se javlja među destinacijama raste potreba za upravljanjem razvojem turističkih destinacija. Upravo zbog toga, neizostavnu ulogu ima marketing u turizmu koji podrazumijeva primjenu općih postulata marketinškog djelovanja na specifične uvjete u kojima se oblikuju odnosi među subjektima turističkog tržišta. Posebnosti marketinga u turizmu proizlaze iz specifičnih odlika turističke potražnje, ponude, kupnje i potrošnje (Križman, D., 1998), ali i zbog pluralizma centara odlučivanja u marketinškoj aktivnosti, složenosti turističkog proizvoda, stalne prisutnosti ne kontrolirajućih varijabli internog (proizvodnja i promocija) i eksternog karaktera (najčešće iz političkog okruženja) koje utječu na već poduzete aktivnosti nositelja marketinga u turizmu i nameću potrebu za pronalaženjem alternativnih solucija (Merlo, L., 1983).

Postoje različite definicije kojima su brojni autori pokušali približiti i dati što točniji opis pojma turističke destinacije. Tako je Buhalis D. definirao turističku destinaciju kao paket turističkih proizvoda i usluga koji se konzumiraju pod istom markom, nudeći tako potrošaču integrirano iskustvo (Boranić Živoder, S., 2010). Hitrec, T. (1995) turističku destinaciju promatra kao fleksibilan, dinamičan prostor čije granice određuje samo tržište, neovisno o administrativnim granicama. Obzirom na prethodne definicije da se zaključiti kako turističku destinaciju karakterizira specifičnost i kompleksnost u odnosu na standardne proizvode i usluge.

Turističku ponudu destinacije karakterizira heterogenost obzirom na veliki broj nositelja turističke ponude, stoga i nositelja marketinga u turizmu. Nositelji marketinga u turizmu su svi oni koji na turističkom tržištu nude svoje proizvode i usluge. To mogu biti individualna gospodarska poduzeća, neprofitne organizacije, turističke destinacije i država (Križman Pavlović, D., Živolić, S., 2008). Upravo zbog toga je moguće govoriti o marketingu turističke destinacije obzirom da destinacija sama po sebi predstavlja nositelja turističkog odredišta.

Zbog suvremenih trendova i konstantnog rasta turizma Republike Hrvatske javlja se potreba za primjerenijim pristupom u upravljanju marketingom turističke destinacije. Glavni izazov navedenog je djelovanje u uvjetima u kojima različiti dionici iste (hotelijerska poduzeća, turoperator, javni sektor, posjetitelji, lokalno stanovništvo) često konfliktiraju interesa, sudjeluju zajedno u razvoju turističkih proizvoda i usluga destinacije. Smisao marketinga turističke destinacije je djelovati kao instrument za optimizaciju učinaka turizma i postignuća strategijskih ciljeva, usmjerenih k zadovoljenju potreba i želja svih dionika konkretne turističke destinacije (Buhalis, D., 2000).

Kao što je ranije spomenuto, globalni turizam postaje sve konkurentniji i zahtjevniji, stoga destinacije traže nove načine ostvarivanja prednosti. Upravo kreiranje i upravljanje markom postaje imperativ pozicioniranja turističke destinacije u ciljanoj tržišnoj niši i pretpostavka povećanja tržišnog udjela iste. U današnjici konkurentnost podrazumijeva prepoznatljivost imidža destinacije i njene ponude, a marka u tome ima vrlo važnu ulogu. Prepoznatljivi imidž je preduvjet rasta lojalnih potrošača i pridobivanja potencijalnih, u ovom slučaju turista (Šerić N., Marković, S., Cvrtak, K., 2017).

U znanstvenoj literaturi sve više pozornosti se pridaje marci (*brendu*) i značaju kreiranja marke (*brendiranje*). Američko marketinško udruženje marku definira kao ime, termin, znak, simbol, dizajn ili kombinaciju svega toga s namjerom identifikacije i diferencijacije dobra ili usluge jednog prodavača ili grupe prodavača od dobara i usluga konkurenata (Kotler, 2010). Naravno, s aspekta turističke destinacije marka omogućuje identifikaciju i diferencijaciju određene destinacije u odnosu na druge u njenom tržišnom okruženju. Kreiranje marke na tržištu Republike Hrvatske danas je svojevrsan trend, ciljane kupce nije dostatno samo čekati već je potrebno proaktivno djelovati. (Šerić N., Marković, S., Cvrtak, K., 2017).

Markiranje je marketinški i menadžerski proces koji pojedinom proizvodu, usluzi, organizaciji daje jedinstveni identitet i na taj način mu omogućuje da bude jasno i pozitivno identificiran te kao takav različit i prepoznatljiv u odnosu na konkurenciju. Dok markiranje u turizmu, za razliku od klasičnih proizvoda i usluga, predstavlja proces u kojem grad ili regija aktivno za sebe stvaraju jedinstveni identitet u svrhu kvalitetnijeg pozicioniranja na domaćem i inozemnom tržištu kao poželjne destinacije za turizam, trgovinu i investicije. Markiranje se prije smatralo luksuznim, no danas u uvjetima globalizacije tržišta postaje potreba svake destinacije. U pedesetak hrvatskih turističkih destinacija ostvaruje se oko 80 posto ukupnog turističkog prometa, a većina ih nema izrađene marketinške i strateške planove. Vrlo često destinacije smatraju logo markom destinacije, a one koje imaju potencijal razviti marku, često

nemaju plan upravljanja, pa se i upravljanje markom odvija stihijski i pod utjecajem nacionalnih, inozemnih medija i trendova (Radovanović, J., 2016).

Stoga, destinacije se trebaju fokusirati na vlastito markiranje u svrhu postizanja bolje komunikacije s tržištem, veće posjećenosti, konkurentnosti i u konačnici većih prihoda od turizma (Bolfek, B., Jakičić, D., Lončarić, B., 2012).

Prema podacima Svjetske turističke organizacije, mnoge destinacije danas u svijetu koriste kreiranje marke kao svoj glavni marketinški instrument, u nastojanju da se razlikuju od svojih konkurenata (Crockett & Wood, 2005). Nadalje, Aaker (1996) ističe kako će u budućnosti u marketingu prevladavati sukob marki, dok Morgan et al., (2005) tvrdi da su destinacije najveće marke u djelatnostima putovanja i turizma, pa je razvoj konkurentnih marki destinacija od sve većeg značaja za turizam. S gledišta turističke destinacije, marka također učvršćuje i pojačava prisjećanje na ugodne uspomene doživljaja destinacije (Brent-Ritchie & Ritchie, 1998).

Marka se može promatrati i kao spoj imidža i identiteta marke. Ta dva pojma je veoma važno razlučiti i razumjeti s ciljem kvalitetnijeg markiranja. Keller (2003, 2009) imidž marke definira kao percepciju ciljanih kupaca o onome što za njih marka predstavlja i na temelju njihove sklonosti marki. S druge strane, identitet marke poduzetnik treba razumjeti kroz ciljeve i smisao svog tržišnog postojanja, odnosno razloge pokretanja i realizacije poduzetničke ideje koja je bila razlog pokretanja određenog posla (Šerić N., Marković, S., Cvrtak, K., 2017). S aspekta turističke destinacije, identitet predstavljaju svi resursi destinacije koji se temelje na tradicionalnim vrijednostima i ostavštini te postaju sastavni dio imidža destinacije. Time se ona izdvaja po svojim specifičnostima, a najbolji uspjeh se postiže isticanjem autentičnosti i posebnosti. Imidž utječe na ponašanje turista, najviše pri odabiru destinacije za odmor, a zatim i na poslije-kupovno ponašanje odnosno namjeru da ponovno posjete destinaciju (Križman Pavlović, 2008).

Obzirom na navedeno, upravljanje markom postaje potreba svake turističke destinacije no, njome treba održivo upravljati. Turistička destinacija se treba stalno oglašavati, etično upravljati markom te nuditi kupcima ono što će zadovoljiti njihove želje i potrebe. Shodno tome jača imidž i odanost prema marci, a samim time se postiže njena privlačnost i održivost na dugi rok (Naveed, F., Babur, N., 2011). Prema Vlašiću (2016) aktivnosti upravljanja markom u konkurentnom tržišnom okruženju mogu doprinijeti značajnoj diferencijaciji. Isto tako, o prilagođenosti aktivnosti upravljanja markom konkretnom tržištu značajno će ovisiti reakcije potražnje, ukupna prodaja i tržišni udio marke (Vranešević, T., 2007). Isticanje marke kroz

medije nije dovoljno za njeno održavanje u određenoj tržišnoj niši (Wood, L., 2000; Vranešević, T., Marušić, M., 2003). Dakle, markom treba kvalitetno upravljati kroz vrijeme te je prilagođavati trendovima koji se na tržištu pojavljuju. Sami proces započinje strategijom pozicioniranja marke u određenoj niši u kojoj bi marka mogla postići dobru vidljivost i prihvaćanje od strane kupaca. Nakon uspješnog pozicioniranja proces poticanja, izgradnje i jačanja lojalnosti marki se temelji na primjerenosti odabrane strategije upravljanja markom (Šerić, N., Melović, B., Perišić, M., 2019).

Brojne gradove Republike Hrvatske karakterizira posebnost i autentičnost te bi isti trebali iskoristiti raspoložive resurse u izgradnji vlastite marke i postizanja povećanja turističkog prometa i prihoda od turizma u destinaciji. Nadovezujući se na prethodno, problem istraživanja ovog rada je analiza potencijalnih resursa za potrebe kreiranja i upravljanja markom turističke destinacije grada Kaštela u postizanju dugoročne konkurentnosti na tržištu. Prema podacima o turističkom prometu po pojedinim turističkim zajednicama Splitsko- dalmatinske županije grad Kaštela ostvaruje svega 3% udjela. Kreiranjem i održivim upravljanjem markom grad bi mogao privući nove tržišne segmente i na taj način poboljšati svoju dosadašnju poziciju. Kaštela još uvijek imaju imidž kupališne destinacije, a turisti je posjećuju i zbog blizine komplementarnih destinacija Splita i Trogira. Grad ima brojne turističke resurse, pogodne klimatske uvjete i dobar prometni položaj za razvoj cjelogodišnjeg turizma i kreiranje vlastite marke. Obzirom na zahtjeve tržišta svaka destinacija koja želi razvijati turizam treba jasno definirati vlastitu marku i težiti k njenoj održivosti. Stoga se postavlja pitanje u kojoj mjeri grad Kaštela uočava važnost vlastite marke kao instrumenta u izgradnji konkurentske prednosti destinacije i iznalaženja načina kako upravljati istom.

## **1.2. Predmet istraživanja**

Predmet istraživanja ovog rada je upravljanje markom turističke destinacije na primjeru grada Kaštela. Grad se nalazi unutar Splitsko-dalmatinske županije smješten na obali Kaštelanskog zaljeva između Trogira i Splita. Južno od grada pruža se pogled na poluotok Čiovo i Marjan, a na sjevernoj strani se nalazi brdo Kozjak koji se proteže u smjeru istok-zapad u duljini od 14 km. Kaštela predstavljaju grad sa sedam naselja: K. Štafilić, K. Novi, K. Stari, K. Lukšić, koja spadaju u donja Kaštela, te K. Kambelovac, K. Gomilica, K. Sućurac koja spadaju u gornja. Područjem grada Kaštela prolazi dionica državne ceste D8 i dionica autoceste A1 čime je omogućena dobra prometna povezanost s ostalim gradovima u široj okolini. Također, na tom području se nalazi zračna luka Split, druga najprometnija zračna luka u Republici Hrvatskoj.

Kaštela raspolažu i s više morskih luka (luke za javni promet, luka nautičkog turizma, ribarska luka Brižine i sportske luke) te kroz grad prolazi željeznička pruga za međunarodni promet (Grad Kaštela, Službeni glasnik grada Kaštela, broj 1, 2015). U posljednjih nekoliko godina radi se na poboljšanju prometne i komunalne infrastrukture te uređenju plaža i parkova. No, uz takva ulaganja također je potrebno graditi pozitivan ugled turistički privlačnog područja.

Grad Kaštela je zanimljiv primjer destinacije na kojoj se može graditi prepoznatljiv imidž obzirom da raspolaže bogatom kulturno-povijesnom baštinom (renesansne, barokne, starohrvatske crkvice, arheološki lokaliteti itd.) te posjeduje destinacijske ikone, autohtonu sortu vina crljenak kaštelanski, utvrde i ljubavnu priču o Miljenku i Dobrili. Svi ovi atributi predstavljaju važan privlačni (*pull*) faktor za destinaciju i čine ju jedinstvenom i prepoznatljivom. No, da bi destinacija dobila tržišnu vrijednost, potrebno je postojeće atrakcije valorizirati. Podaci turističke zajednice Splitsko-dalmatinske županije pokazuju da je u gradu Kaštelima 2009. godine evidentirano 26 970 dolazaka, dok je u 2017. godini zabilježeno 85 157 turističkih dolazaka. Dakle, može se zaključiti da se broj dolazaka u posljednjih 10-ak godina utrostručio. Razlog tome može se naći u porastu broja međunarodnih putovanja, a ne zbog jakog imidža destinacije. Prema posljednjim podacima turističke zajednice grada Kaštela (2018) u gradu je evidentirano u komercijalnom-kategoriziranom smještaju 8 500 kreveta, od toga 500 u hotelima, hostelima i planinarskom domu, a ostalo u domaćinstvima. U odnosu na 2014. kada je evidentirano ukupno 3 569 kreveta, od toga 2 650 u privatnom smještaju (Službeni glasnik grada Kaštela, broj 1, 2015). Većinom prevladava privatni smještaj, dok grad ima svega sedam hotelskih objekata. Obzirom na fokus istraživanja bitno je primijetiti da broj smještajnih jedinica raste uz rast turističke potražnje.

Osvrćući se na razvoj turizma i konstantan rast turističkih dolazaka uvjeti na tržištu postaju sve složeniji te se javlja potreba za kreiranjem i upravljanjem markom turističkih destinacija. Zanemarivanje konkurentno iskoristivih sastavnica identiteta destinacije u imidžu marke čini je osjetljivom na pozicioniranje u odnosu na konkurentne u istoj niši (Aaker, 2000). Nadalje, svaka turistička destinacija koja se uspješno pozicionira i na kvalitetan način upravlja vlastitom markom ima i višu tržišnu vrijednost marke što je pretpostavka za implementaciju viših premijskih cijena, učinkovitu marketinšku komunikaciju i rast interesa distributera za plasman proizvoda i usluga obilježenih tom markom (Šerić N., Luetić A., 2016).



### **1.3. Istraživačka pitanja**

Na osnovu definiranog problema i predmeta istraživanja postavljaju se istraživačka pitanja na konkretnom primjeru grada Kaštela kao turističke destinacije:

I.P. 1. Postoje li u Kaštelima relevantne destinacijske ikone na temelju kojih je moguće kreirati prepoznatljivu marku?

I.P. 2. Čemu bi na prostoru Kaštela značajnije mogla doprinijeti prepoznatljiva marka destinacije i na koji način bi bilo preporučljivo upravljati njome?

I.P. 3. Imaju li Kaštela potencijala da se na globalnom turističkom tržištu prepoznatljivo pozicioniraju kao vinska destinacija?

I.P. 4. Jesu li postojeći turistički resursi Kaštela dostatni za razvoj cjelogodišnje turističke ponude?

Istraživanjem se teži spoznati može li grad Kaštela na temelju postojećih resursa kreirati prepoznatljivu turističku marku na kojoj je moguće graditi dugoročnu konkurentnost. Može li se predvidjeti i koje bi bile turistički razvojno iskoristive reperkusije markiranja grada Kaštela? Koje od postojećih destinacijskih ikona TZ grada učinkovito koristi u turističkoj promociji? Postoje li još neke potencijalno turistički iskoristive ikone u resursima grada i kako ih je moguće komercijalizirati? To su neke od dilema na koje će se odgovoriti temeljem nalaza planiranog istraživanja.

### **1.4. Ciljevi istraživanja**

Markiranje destinacija u današnje vrijeme postaje neizbježno, no ne postoji univerzalna formula po kojoj svaka destinacija može uspješno upravljati markom jer se međusobno razlikuju obzirom na prirodne i klimatske uvjete, položaj, prometnu infrastrukturu, suprastrukturu, atrakcije kojima raspolažu itd. Upravo zato svakoj destinaciji treba pristupiti individualno osvrćući se na njene snage i mogućnosti u kreiranju i upravljanju markom. Stoga, primarni cilj je istražiti i klasificirati raspoložive turističke resurse grada Kaštela radi identificiranja relevantnih u kreiranju i upravljanju markom. Također, cilj je istražiti učinke održivog upravlja markom Kaštela, odnosno utjecaj na turistički promet, rast potrošnje i prihoda u destinaciji. Još jedan od ciljeva je istražiti mogućost razvoja grada kao vinske destinacije čime bi Kaštela upotpunila ponudu još jednim selektivnim oblikom turizma.

Svaka destinacija treba se ugledati na pozitivne primjere iz svog okruženja ukoliko je u začetku razvijanja vlastite marke. Potrebno je naglasiti da okruženje u ovom kontekstu ne treba nužno biti geografski blizu destinacije. Zbog toga je cilj navesti i analizirati uspješni primjer iz prakse one destinacije koja je kreirala marku na temelju vlastitih potencijala te istom upravlja u željenom smjeru sukladno strategijama upravljanja markom.

### **1.5. Metode istraživanja**

U tijeku izrade rada koristiti će se više metoda istraživanja, a podaci će se prikupljati iz primarnih i sekundarnih izvora. U teorijskom dijelu rada koristiti će se sekundarni podaci iz znanstvene, stručne literature i Internet izvora. Zatim će se provesti izviđajno istraživanje kako bi se argumentirano predstavili svi potencijalni turistički resursi grada Kaštela, utvrdilo što se trenutno turistički valorizira i kakav je postojeći imidž destinacije (Šerić, Jurišić, 2014). Nakon prikaza postojećeg stanja provesti će se benchmarking analiza usporedbom s odabranim destinacijama kako bi se argumentiralo neiskorištene mogućnosti, posebice destinacijske ikone preporučljive za markiranje destinacije (Šerić, Jurišić, 2014). Također, provesti će se primarno istraživanje, a podaci će se prikupljati metodom dubinskog intervjua s kompetentnim turističkim djelatnicima grada Kaštela: predstavnicima turističke zajednice, predstavnicima udruge obiteljskih iznajmljivača, hotelijerima i dr. U nastavku su prikazane metode koje će se koristiti:

- metoda promatranja: prikupljanje podataka i informacija o činjenicama, pojavama, procesima te upoznavanje veza i odnosa među njima
- metoda deskripcije: postupak jednostavnog opisivanja ili ocrtavanja činjenica, procesa i predmeta te empirijskog potvrđivanja njihovih odnosa
- metoda indukcije: podrazumijeva da se do zaključka o općem sudu dolazi na temelju posebnih i pojedinačnih činjenica
- metoda dedukcije: donošenje pojedinačnih zaključaka na temelju općih sudova
- metoda analize: postupak raščlanjivanja složenih pojmova, sudova i zaključaka na njihove jednostavnije sastavne dijelove te izučavanje svakog dijela za sebe i u odnosu na druge dijelove
- metoda sinteze: postupak znanstvenog istraživanja putem spajanja dijelova ili elemenata u cjelinu, sastavljanje jednostavnih misaonih tvorevina u složene

- metoda komparacije: uspoređivanje istih ili srodnih činjenica radi utvrđivanja sličnosti i različitosti
- benchmarking: metoda uspoređivanja procesa, proizvoda i usluga nekog subjekta s najboljima u okruženju
- metoda intervjuiranja: razgovori s relevantnim turističkim dionicima Kaštela sukladno postavljenim istraživačkim pitanjima i definiranim ciljevima istraživanja.

## **1.6. Doprinos istraživanja**

Temeljni doprinos istraživanja se ogleda u identifikaciji i definiranju relevantnih resursa i destinacijskih ikona iskoristivih za kreiranje prepoznatljive i privlačne turističke marke. Argumentirati će postojeće i potencijalne turističke atrakcije, koje su temelj stvaranju lojalnosti kod posjetitelja. Grad posjeduje resurse koji ga diferenciraju, no potrebno je utvrditi njihov turistički potencijal, posebice onih koji bi bili preporučljivi u markiranju ove destinacije. Istraživanjem će se analizirati svijest i promišljanja turističkih djelatnika o važnosti i učincima kreiranja i upravljanja markom turističke destinacije. Temeljem svih nalaza sugerirati će se smjernice u cilju razvoja cjelogodišnje turističke ponude Kaštela. Nalazi istraživanja će se predložiti na način da se mogu koristiti za potrebe poboljšanja postojeće prakse i proširenje dosadašnjih turističkih aktivnosti kako bi se Kaštela učinkovito diferencirala na globalnom turističkom tržištu, a kroz aktivnosti upravljanja potencijalnom turističkom markom iskoristile potentne destinacijske ikone (Šerić, Jurišić, 2014).

## **1.7. Struktura diplomskog rada**

Rad se sastoji od šest glavnih dijelova. U prvom dijelu rada su dane uvodne naznake u kojima će se pojasniti problem, predmet i ciljevi istraživanja te utvrditi istraživačka pitanja. Također će se prikazati metodologija i doprinos istraživanja.

U drugom poglavlju koje nosi naziv "Kreiranje marke turističke destinacije" objasniti će se pojam i definicija marke i njena važnost u turizmu. Zatim će se prikazati sastavnice marke te će se objasniti proces markiranja turističke destinacije.

U trećem poglavlju pod nazivom "Upravljanje markom turističke destinacije" pojasniti će se važnost upravljanja markom turističke destinacije, a navesti će se i razlozi provođenja takvih aktivnosti te postojeća ograničenja. Također, objasniti će se strateškog i taktičkog upravljanje markom kao i određene strategije pozicioniranja i upravljanja markom.

U četvrtom poglavlju će se provesti izviđajno istraživanje gdje će se predstaviti raspoloživi resursi turističke destinacije grada Kaštela nakon čega će se izdvojiti oni na kojima se može uspješno kreirati marka. Odnosno, naglasiti će se resursi koji imaju potencijal na temelju kojeg se može dugoročno upravljati markom destinacije. U ovom dijelu rada predstaviti će se i pozitivan primjer destinacije koja uspješno razvija vlastitu marku.

Peto poglavlje će se odnositi na primarno istraživanje koje će se provesti pomoću dubinskog intervjua s kompetentnim turističkim djelatnicima grada Kaštela kako bi se došlo do konkretnih odgovora na istraživačka pitanja.

U šestom će se dati zaključak na provedeno istraživanje i rad u cijelosti. Na kraju rada će se prikazati korištena literatura, popis grafikona, slika, tablica i priloga.

## 2. KREIRANJE MARKE TURISTIČKE DESTINACIJE

### 2.1. Turistička destinacija i njen značaj

Riječ destinacija dolazi od latinskog pojma "*destinatio*" te je u svom izvornom značenju sinonim za mjesto putovanja, odnosno odredište ili cilj. Smatra se kako je sama riječ ušla u turističku terminologiju posredstvom zračnog prometa gdje označava krajnju, terminalnu točku putovanja (Petrić, L., Šimundić B., Pivčević, S., 2013). Prema tradicionalnom konceptu, destinacije se poistovjećuju s gradovima i mjestima koji su određeni administrativnim granicama, na čije su formiranje utjecali vlasnički odnosi, način korištenja zemljišta te važni politički događaji (Križman Pavlović, D., 2008). No, danas je značenje pojma turističke destinacije mnogo složenije. Razlog tome su promjene nastale na turističkom tržištu 1980-ih godina, poput porasta broja turističkih dolazaka, narasle i promjenjive potrebe turista te pojava sve raznovrsnijih interesa turista na strani potražnje, ali i drugačije potrebe receptivnih turističkih prostora i drugih nositelja marketinga u turizmu na strani ponude. Sve je to rezultiralo uvođenjem koncepcije turističke destinacije u turističku literaturu (Vukonić, B., 1998).

Važno je naglasiti kako sadržaj pojma turističke destinacije može biti različito interpretiran obzirom na različite aspekte njegova promatranja: zemljopisni, sociološki, ekonomski, menadžerski, marketinški (Manente, Cerato, 1999). Kompleksnost pojma proizlazi i iz činjenice da destinaciju različito percipiraju dionici, lokalno stanovništvo, javni sektor, potražnja i drugi (Križman Pavlović, D., 2008). Sukladno tome, autori u literaturi iznose različite definicije turističke destinacije koje su prikazane u nastavku.

Bartoluci (2013) turističku destinaciju definira kao geografski prostor koji se razlikuje od boravišnog mjesta putnika, a u kojoj se provodi turistička aktivnost i konzumiraju turistički proizvodi tj. može se definirati kao lokacija turističke potrošnje. Hitrec T. (1995) ističe da turistička destinacija predstavlja fleksibilan, dinamičan prostor čije granice određuje samo tržište, neovisno o administrativnim granicama. Dakle, naglasak je na činjenici da destinacija nema čvrsto definirane granice već one mogu biti šire ili užje. Žuvela (1998) pak tvrdi kako je turistička destinacija moderni izraz cjelokupnosti turističke ponude na određenom lokalitetu. Dok Pechlaner (1999) smatra da je turistička destinacija kao konkurentska jedinica kontekst koji turist izabire za cilj svojeg putovanja i boravka. Unutar sebe destinacija može sadržavati različite elemente koji sačinjavaju lanac vrijednosti, no u konačnosti treba znati sve zahtjeve klijenata zadovoljiti cjelovitom ponudom, kooperirajući pritom čak i s drugim destinacijama.

Ova teorija posebno naglašava ulogu komplementarnih destinacija koje mogu dodatno upotpuniti turističku ponudu i turistima ponuditi jedinstveni doživljaj. Petrić, L. (2011) promatra turističku destinaciju na turističkom tržištu kao integralni turistički proizvod koji, obzirom na svoja obilježja, postiže određenu razinu konkurentnosti. Dakle, turistička destinacija kao i proizvod prolazi kroz određene faze tokom svog vijeka trajanja te se prodaje na tržištu uz manje ili više uspjeha. Naime, ponajprije se turistička destinacija otkriva, postepeno raste te dostiže zrelost, propada ili se pak pomlađuje. Daljnji tijek kao i faza u kojoj će se destinacija u budućnosti naći ovisi o aktivnostima upravljanja turističkom destinacijom.

Temeljem analiza brojnih definicija u stranoj i domaćoj literaturi, turističku destinaciju je moguće definirati kao turistički organiziranu i tržišno prepoznatljivu prostoru jedinicu, koja skupom svojih turističkih proizvoda potrošačima nudi cjelovito zadovoljenje turističke potrebe. Iz navedenog se može zaključiti da za karakterizaciju neke prostorne jedinice turističkom destinacijom nije važna njezina veličina, ni geopolitičke granice, već sposobnost privlačenja turista i cjelovitog zadovoljenja njihovih kompleksnih potreba (Križman Pavlović, D., 2008).

Obzirom na navedeno, destinacija je bitan činitelj u turističkom razvoju, turističkim kretanjima i u ekonomiji turizma općenito. Značaj turističke destinacije proizlazi iz činjenice da se u njoj stvaraju uvjeti za razvoj receptivnog turizma, a taj turizam postaje pokretačem gospodarskog života i svekolikog razvoja određenih prostornih jedinica (Radnić, Alkier, R., 2003). Razvojem turističke destinacije direktne koristi postižu svi dionici na turističkom tržištu uključujući turističke korisnike, organizatore putovanja, sudionike turističke ponude u destinaciji, lokalno stanovništvo te turističke organe. Isto tako, svi ti učinci se postižu aktivnim planiranjem i upravljanjem turističkim destinacijama. Obzirom na zahtjeve suvremenog tržišta, poziciju je moguće sačuvati prvenstveno održavanjem i unaprjeđivanjem vlastitog pozitivnog imidža koji se relativno lako može izgubiti, a teško se ponovno stiče.

Samo o imidžu destinacije u posljednjih nekoliko godina objavljeno je više od 260 članaka i stručnih radova što dodatno ističe njen značaj. Naime, razlozi usmjeravanja pozornosti na turističku destinaciju su sljedeći:

1. Većina aktivnosti vezanih za putovanja i turizam odvija se u destinaciji.
2. Jača konkurentska borba destinacija obzirom da se veliki broj destinacija u svijetu natječe pridobiti pozornost potrošača.
3. Velika je mogućnost supstitucije jedne destinacije drugom turističkom destinacijom.

4. Imidž turističke destinacije se stječe na tržištu putem vizualnog identiteta i funkcionalnih obilježja. Također, imidž je presudan u izboru destinacije, te u zadovoljstvu turista u usporedbi s njegovim očekivanjima (Križman Pavlović, D., 2008).

#### 2.1.1. Elementi turističke destinacije

Svaka turistička destinacija raspolaže elementima koji zajedno čine jednu funkcionalnu cjelinu i omogućuju ostvarivanje ciljeva te destinacije. Turističku destinaciju čine sljedeći elementi (6A):

1. Atrakcije (engl. *Attractions*) - podrazumijevaju prirodne i društvene atraktivnosti, značajne za osiguravanje inicijalne motiviranosti turista za dolazak u destinaciju.
2. Receptivni sadržaji (engl. *Amenities*) – obuhvaćaju smještajne i ugostiteljske objekte, trgovinu, zabavne sadržaje te ostale usluge.
3. Pristupačnost (engl. *Accessibillity*) – odnosi se na razvoj i održavanje efikasnih prometnih veza s emitivnim tržištima (međunarodni prometni terminali i lokalni transport).
4. Dostupni paket-aranžmani (engl. *Available packages*) – podrazumijevaju paket aranžmane koje su posrednici u prodaji i njihovi zastupnici unaprijed pripremili.
5. Aktivnosti (engl. *Activites*) – odnose se na sve dostupne aktivnosti u destinaciji i ono čime će se potrošač baviti tijekom boravka u destinaciji.
6. Pomoćne usluge (engl. *Ancillary service*) – uključuju marketinške, razvojne i koordinacijske aktivnosti koje provodi određena organizacija za upravljanje turističkom destinacijom za potrebe potrošača i industrije.

Cho (World Tourism Organization, 2007) kao temeljne sastavnice turističke destinacije, osim prethodnih još navodi:

1. Imidž – kao veoma značajnu stavku za privlačenje turista u određenu destinaciju, obzirom na to što nije dostatno da destinacija ima cijeli niz atrakcija i sadržaja ukoliko potencijalni posjetitelji toga nisu svjesni.
2. Cijenu – određivanje cijena je bitno radi konkuriranja drugim turističkim destinacijama na turističkom tržištu . Cjenovni faktori uključuju trošak transporta do i iz destinacije te troškove

unutar destinacije, kao što su smještaj, hrana, izleti itd. Osim toga, odluka turista o dolasku u destinaciju se može temeljiti i na razmjeni valute, te ostalim ekonomskim značajkama.

3. Ljudske resurse – turizam je radno intenzivna djelatnost gdje je interakcija turista s turističkim djelatnicima i lokalnom zajednicom jako važna pri stvaranju cjelokupnog turističkog doživljaja. Sukladno tome kvalificirana radna snaga u turizmu i stanovništvo predstavljaju neophodan element svake destinacije.

Navedene komponente turističke destinacije su nužne za formiranje turističkih proizvoda i usluga. Pri tome treba naglasiti da turistički proizvod nije kombinacija samo nekoliko određenih elemenata, već je rezultat prožimanja svih elemenata zajedno (Križman Pavlović, D., 2008). Iz ovoga je vidljiva i specifičnost turističke destinacije u odnosu na standardne proizvode na tržištu. Naime, navedeni elementi su sustavni dio turističke destinacije iz čega proizlazi nemogućnost odvajanja turističke ponude od same destinacije. Posjetitelji uslugu/proizvod mogu konzumirati jedino svojim dolaskom tj. potražnja u ovom slučaju putuje ka turističkom proizvodu.

#### 2.1.2. Upravljanje turističkom destinacijom

U suvremenim tržišnim uvjetima koji vladaju, a koje karakterizira neizvjesnost i konkurentska borba, rast i razvoj turističke destinacije je uvjetovan konstantnim strateškim planiranjem i upravljanjem. Većinu destinacija kao ponudbenih jedinica na turističkom tržištu karakterizira fragmentiran i kratkovidan pristup upravljanju bez promišljanja o poslovnim aktivnostima koje je potrebno poduzimati kako bi destinacija uspješno poslovala na dugi rok. Time se misli na nedovoljnu i neadekvatnu suradnju javnog i poslovnog sektora te odsutnost strateškog, sustavnog i na informaciji utemeljenog menadžmenta. Rezultat takve prakse je prekomjerna izgradnja komercijalnih smještajnih objekata, kratko trajanje sezone, slabi poslovni rezultati poduzetničkog sektora, ali i rast tenzija između ključnih sudionika turističkog razvoja: privatnih poduzetnika, nositelja javne vlasti i lokalnog stanovništva (Križman Pavlović, D., 2008). Naime, obzirom na zahtjeve tržišta i brojnost sudionika u turizmu upravljanje destinacijom postaje imperativ u izgradnji dugoročne konkurentnosti.

Autori različito definiraju pojam upravljanja turističkom destinacijom. Prema Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac D. et al. (2011) upravljanje destinacijom podrazumijeva poslovnu aktivnost koja spaja i koordinira rad različitih poslovnih i drugih subjekata u kreiranju i realizaciji turističkog proizvoda u cilju ostvarenja njegove optimalne kvalitete, konkurentnosti



i održivog razvoja. Petrić, L. (2011) upravljanje turističkom destinacijom promatra kroz niz aktivnosti koje se međusobno isprepliću i nadopunjuju, kao što su razvojno i marketinško planiranje, organizacija, vođenje, monitoring i kontrola u destinacijskim sustavima različite teritorijalne razine. Dok Freyer, W. (1993) izdvaja aktivnost marketinškog planiranja kao prioritetnu u upravljanju turističkom destinacijom.

Destinacijom je moguće upravljati putem destinacijske menadžment organizacije. Destinacijska menadžment organizacija (engl. Destination Management Organization, DMO) je tijelo koje okuplja javne institucije, privatne dionike sektora i stručnjake u cilju strateškog i operativnog upravljanja destinacije i ostvarenja zajedničke, prethodno usuglašene, vizije. Poslovna misija DMO-a je razvoj i promocija destinacije kroz koordiniranje i upravljanje ključnim aktivnostima kao što su financiranje, planiranje, marketing, donošenje i provedba odluka kao i razvoj proizvoda u destinaciji. Danas većina turistički razvijenih zemalja (tržišta) sustav upravljanja turizmom temelji na modelu destinacijske menadžment organizacije. (Operativni priručnik za primjenu modela destinacijske menadžment organizacije, 2013).

Dakle, upravljanje destinacijom potrebno je prije svega zbog jačanja njene konkurentnosti i održivosti. Sheldon, P.,J., Park, S.,Y. (2008) definiraju konkurentnost destinacije kao sposobnost destinacije da poveća turističku potrošnju, da privlači turiste u većoj mjeri uza zadovoljenje nezaboravnog iskustva i da sve to čini na profitabilan način, uz obogaćivanje dobrobiti za buduće generacije. U suvremenom turizmu više nije dovoljno upravljati samo promjenama, već ih je potrebno predvidjeti i biti ispred njih, odnosno ispred konkurencije. Naglasak je na razvijanju elemenata turističke destinacije koji imaju potencijal za osiguravanje konkurentne prednosti i za kvalitetnije pozicioniranje destinacija na ciljanom tržištu (Križman Pavlović, D., 2008). Važnu ulogu u razvoju i komuniciranju elemenata koje posjeduje turistička destinacija prema tržištu ima upravo marketing. Obzirom na tematiku rada u nastavku naglasak je stavljen upravo na upravljanje marketingom turističke destinacije.

Turističke destinacije mogu usvajanjem marketinga, kao koncepcije poslovanja odgovoriti izazovima koje im nameće suvremeno šire okruženje marketinga i prevladati strategijske jazove tradicionalnog načina upravljanja. Heath (1999) je istraživanjem planova i strategija pedesetak najuspješnijih turističkih destinacija svijeta utvrdio trendove i čimbenike uspješnosti upravljanja turističkom destinacijom:

- Sve veće korištenje primjerene turističke inteligencije i tržišnog istraživanja kao osnova pri formuliranju i implementaciji strategija;

- Sve veće uključivanje ključnih dionika u definiranje marketinške strategije turističke destinacije;
- Razvijanje i ostvarivanje zajedničke razvojne vizije svih internih dionika turističke destinacije;
- Odgovaranje za potrebe suvremenih turista;
- Pomicanje s općega k ciljnom tržišnom pristupu;
- Pridavanje strategijskoga značenja razvoju tržišne marke i konkurentskoga pozicioniranja turističke destinacije;
- Diversificirana ponuda turističkih proizvoda te prodaja doživljaja umjesto proizvoda
- Izvlačenje koristi nekoliko susjednih destinacija iz zajedničke atraktivnosti;
- Povećana upotreba novih tehnoloških sredstava u komunikaciji s tržištem i promociji;
- Uspostava strategijske suradnje javnog i privatnog sektora na razini turističke destinacije.

Može se ustvrditi da su prethodno navedeni trendovi zapravo neke o odrednica koncepcije marketinga turističke destinacije te da su paradigme upravljanja marketingom turističke destinacije slijedeće: poimanje turističke destinacije kao sustava, usmjerenost k potrebama turista i ostalih ključnih dionika destinacije, temeljenje organizacije upravljanja marketingom turističke destinacije na procesnom pristupu. Turističku destinaciju kao jedinicu ponude karakterizira zemljopisna, sektorska i funkcionalna fragmentarnost, što dovodi do nastanka upravljačkih problema. Upravo zbog toga, shvaćanje destinacije kao sustava ima presudno značenje za upravljanje marketingom turističke destinacije. Naglasak treba biti na zajedničkom i koordiniranom djelovanju svih dionika za postizanje dugoročnih ciljeva turističke destinacije, a koji se tiču održivog turističkog rasta i razvoja iste. Naime, aktivnosti jednog dionika utječu na poslovanje i aktivnosti ostalih u destinaciji.

Marketinška filozofija se fokusira na potrebe kupaca (turista) te zbog toga predstavlja paradigmu upravljanja marketingom turističke destinacije. No, nužna je usmjerenost k potrebama svih dionika destinacije. Radi učinkovitog upravljanja turističkom destinacijom potrebno je surađivati s relevantnim dionicima koji imaju utjecaja na proces upravljanja marketingom destinacije te biti odgovoran prema onim skupinama na koje taj proces utječe kako ne bi došlo do negativnih posljedica prema trećima. Treća paradigma odnosi se na potrebu revidiranja tradicionalne, funkcionalne perspektive u procesnu. Kod funkcionalne su perspektive u središtu promatranja pojedinačne djelatnosti i organizacije kao nositelji turističke ponude. No, obzirom da se turističke potrebe i želje zadovoljavaju pružanjem skupa međusobno

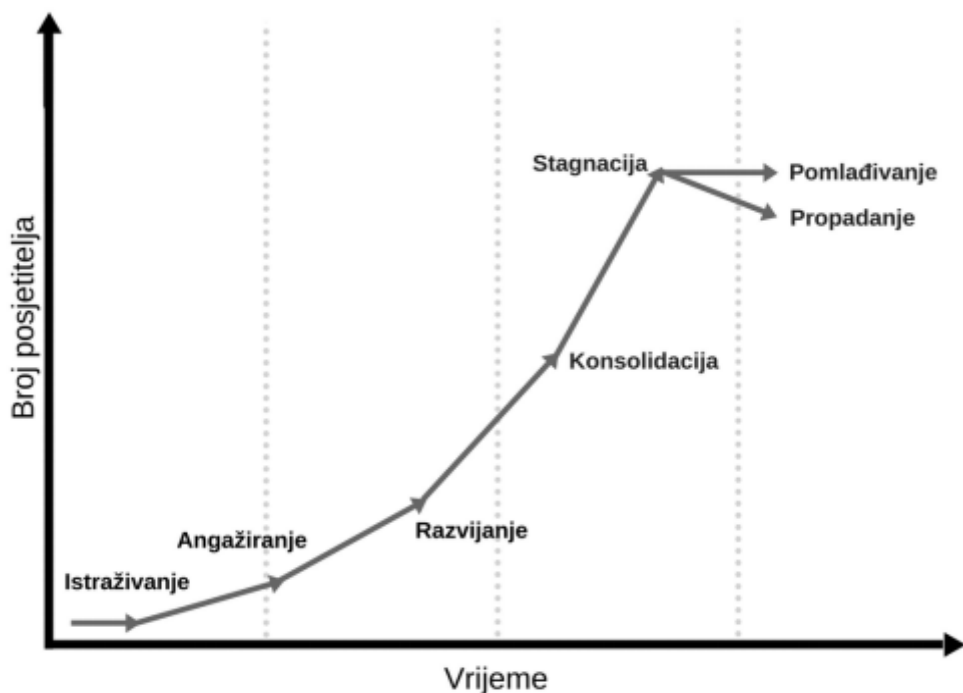
povezanih usluga, tradicionalna perspektiva se smatra neučinkovitim. Za zadovoljenje turističkih potreba potrebno je osigurati lanac usluga, različite ali povezane usluge koje u cijelosti mogu pružiti turistu poseban doživljaj i iskustvo. To se postiže primjenom procesne perspektive pri organizaciji upravljanja marketingom turističke destinacije.

Usvajanjem prethodno predstavljenog načina upravljanja marketingom turistička destinacija može ostvariti brojne koristi (Križman Pavlović, D., 2008):

- Bolje razumijevanje potreba i želja turista;
- Postizanje bolje konkurentske prednosti;
- Kvalitetnija analiza konkurentnosti;
- Povećanje fleksibilnosti spram promjena u turističkom širem okruženju;
- Dizajniranje portfolija turističkih proizvoda u skladu s potrebama ciljanog tržišta;
- Atraktivniji i konzistentniji imidž destinacije na turističkom tržištu;
- Bolja informiranost turista o ponudi destinacije;
- Učinkovitija isporuka turističkih proizvoda destinacije potencijalnim potrošačima;
- Bolja alokacija resursa;
- Postizanje ekonomije razmjera;
- Učinkovitije upravljanje kvalitetom cjelokupne ponude;
- Podizanje razine znanja onih koji pružaju usluge i opće kulture gostoprimstva kod lokalnog stanovništva;
- Više usmjerena pozornost k ograničenjima (održivosti) te izravnim i neizravnim učincima turističkog razvoja;
- Zadovoljenje interesa dionika turističke destinacije;
- Postizanje sinergijskih učinaka pri lobiranju za interese turističke destinacije.

### 2.1.3. Životni ciklus turističke destinacije

Ako se u marketinškom smislu destinacija promatra kao turistički proizvod sa svim elementima marketinškog miksa, dolazi se do pojma životnog ciklusa turističke destinacije. Slika 1. jasno prikazuje različite faze kroz koje turistička destinacija prolazi od pojave na tržištu, njenog razvoja, postizanja zrelosti i na kraju propadanja ili pomlađivanja.



**Slika 1: Butlerov životni ciklus destinacije**

Izvor: prema predlošku iz Čavlek, N.i suradnici (2011.) Turizam: ekonomske osnove i organizacijski sustav, Zagreb: Školska knjiga, str. 403.

Prema Butleru, životni ciklus destinacije podrazumijeva fleksibilan model koji označava različite faze u evoluciji destinacije kao i promjene u njoj tijekom njezina prelaska iz jedne faze u drugu. Također, tokom životnog vijeka turističke destinacije, javljaju se određeni čimbenici koji utječu na njen daljnji razvoj, a to su: promjene u željama i potrebama turista, uništavanje prirodnog i izgrađenog okoliša te promjene ili nestanak onih atrakcija koje su privukle turiste u to područje (Bartoluci, 2013). Također, potrebno je istaknuti važnost efikasnog upravljanja te praćenja, predviđanja i prilagođavanja promjenama koje nastaju unutar same destinacije te u njenom okruženju kako ne bi došlo do njenog propadanja i uništenja tijekom vremena. U nastavku su dana objašnjenja svake faze životnog ciklusa destinacije.

1. Istraživanje: ovu fazu obilježava mali broj posjetitelja koji su privučeni prirodnim i kulturnim atrakcijama. Ponuda je siromašna te komunikacija još uvijek nije razvijena obzirom da je riječ

o počecima razvoja turizma. Privlačnost destinacije temelji se na vrijednosti resursa i mogućnostima kontaktiranja s domicilnim stanovništvom.

2. Angažiranje: faza je rasta i formiranja ponude za posjetitelje i promocije destinacije. To rezultira porastom broja turističkih dolazaka. Nastaju turističke zone i tržišna područja te pritisak na javnu upravu da osigura odgovarajuću infrastrukturu.

3. Razvojna faza: podrazumijeva dolazak velikog broja turista, kojih je u vrijeme sezone često više nego domicilnog stanovništva. Zbog velikog broja posjetitelja i popularnosti, nastaju problemi vezani uz pretjerano korištenje i smanjenje kvalitete usluge. U ovoj fazi regionalno i nacionalno planiranje te kontrola razvoja postaju nužni.

4. Konsolidacija: u ovoj fazi se i dalje povećava broj posjetitelja, no sporijim tempom. Turizam čini važan dio lokalne ekonomije.

5. Stagnacija: ova faza se događa kada je dostignuta gornja granica korištenja kapaciteta destinacije, to se odražava na pad kvalitete i konkurentnosti. Napori postaju sve veći da bi se zadržao broj posjetitelja. Nastaju ekološki, socijalni i ekonomski problemi, što dovodi u pitanje održivost destinacije.

6. Propadanje: u ovoj fazi su stalni posjetitelji zauvijek izgubljeni i destinacija doživljava nagli pad turističkog prometa. Često nastaju velike vlasničke promjene, a kapaciteti se namjenjuju za druge svrhe. Ovu fazu je potrebno prepoznati i odlučiti se na pomlađivanje destinacije.

7. Pomlađivanje destinacije: zahtjeva iznalaženje novih tržišta, novih distribucijskih kanala, višu kvalitetu, nove inovacije i proizvode i drugo (Bartoluci, 2013).

U pojedinim fazama životnog ciklusa destinacije napori u izgradnji i oblikovanju imidža destinacije nisu isti, ukoliko se radi o novoj destinaciji koju tržište nije imalo priliku ranije upoznati, primarni zadatak promocije destinacije je pružanje informacija turistima o postojanju i mogućnosti korištenja nove destinacije. U fazi rasta, kada je destinacija već prepoznata i prihvaćena, promoviranjem imidža nastoji se stvoriti preferencija u odnosu na slične ili alternativne destinacije (konkurente) te lojalnost kupaca. U fazi saturacije cjelokupni napor ima karakter podsjećanja na kontinuirani izbor promovirane destinacije, kako ista ne bi bila zaboravljena ili zamijenjena nekom drugom destinacijom. Dok finalna faza promocije imidža turističke destinacije nastupa kada imidž prihvate ciljni tržišni segmenti. No, tu posao ne prestaje već svaku marku treba konstantno unapređivati obzirom da je tržište veoma

kompleksno, a kupci imaju različite stavove i ponašanja koja se s vremenom mijenjaju pod utjecajem određenih trendova i drugih čimbenika.

## **2.2. Pojmovno određenje marke i povijest razvoja marke**

Obzirom na suvremene zahtjeve i složenost tržišta sve se više pozornosti pridaje marci (*brendu*) i značaju kreiranja marke (*brendiranju*). Važan doprinos marke se ogleda u jačanju prepoznatljivosti asortimana koji obilježava. Upravo ta familijarnost tržišta s markom potpora je održavanju tržišnog udjela i jedan od preduvjeta povećanja tog udjela. Istraživanja brojnih autora u novije vrijeme dokazuju da prepoznatljivost marke rezultira pozitivnim osjećajima bez obzira jeli markirani proizvod u kupovnom interesu kupca.

Marka se kao pojam u *Oxford English Dictionary* uvodi još 1552. godine za označavanje stoke i drugih dobara. Stoga, pojam marke stariji je od pojma marketinga koji se u istom rječniku prvi put navodi 1562. godine. Termin marke je u hrvatskom jeziku uveden iz njemačkog jezika. Termin je predstavljao oznaku, markaciju, markiranje. Kasnije autori navode različite definicije kojima objašnjavaju značenje pojma marke. Američko marketinško udruženje marku definira kao ime, termin, znak, simbol, dizajn ili kombinacija svega toga s namjerom identifikacije i diferencijacije dobra ili usluge jednog prodavača ili grupe prodavača od dobara i usluga konkurenata. Dok Vranešević (2007) pod markom razumijeva naziv, simbole i sve čulima zamjetljive podražaje koji se povezuju sa značajkama proizvoda i uslugama te njihovim funkcionalnim ili psihološkim koristima. Prema Kotleru (2010) marka je proizvod ili usluga koja dodaje karakteristike koje ih na neki način razlikuju od drugih proizvoda ili usluga namijenjenih zadovoljavanju istih potreba. Diferencijacija markiranog proizvoda obilježjima marke osigurava prepoznatljivost u odnosu na slične proizvode na tržištu. Također, marka kupcima predstavlja i dodatnu vrijednost jer daje jamstvo određene kvalitete. Razlog zbog kojeg dolazi do kreiranja marke svakako leži i u njenom potencijalu da djeluje na emocije, misli, osjećaje, stavove i iskustva ciljanih tržišnih segmenata. Osjećaji, emocije i uvjerenja koje marka potiče kod ciljanih kupaca mogu biti presudni u donošenju njihovih kupovnih odluka. Osim toga, kupci su voljni platiti i višu cijenu zbog percepcije dodatne (psihološke) vrijednosti, ono kupcu predstavlja određenu garanciju sigurnosti i povjerenja u markirani proizvod. Samom prepoznavanju marke na tržištu pridonose elementi marke. Njenim elementima se smatraju: ime, simbol, slogan, logotip, crteži, pakiranje i korištenje boje, a o tome će više biti riječ u idućem poglavlju (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017).

S aspekta turističke destinacije, marka doprinosi njenoj diferencijaciji u odnosu na druge turističke destinacije na turističkom tržištu što rezultira porastom lojalnosti kupaca/turista čime posljedično raste turistički promet i potrošnja u destinaciji. Paliaga (2007) navodi da se marka turističke destinacije zasniva na kvalitetnim resursima kojima ona raspolaže, te ih dijeli na tvrde i meke komponente destinacije. Tvrde komponente obuhvaćaju posebne lokalne porezne propise, pogodnosti i olakšice za potencijalne investitore, dostupna, razvijena i moderna infrastruktura, razvijena logistička mreža i slično. Meke komponente obuhvaćaju mentalitet građana, tolerantnost prema inozemnim investitorima i turistima, lokalnu umjetnost i kulturu, prirodna obilježja destinacije i njenog okoliša, mogućnost rekreacije, kupovine i kvalitetu organizacije lokalne zdravstvene zaštite. No, u današnjoj turističkoj djelatnosti vlada vrlo oštra konkurencija, a destinacije osjećaju sve veći pritisak. Takvo dinamično okruženje zahtjeva stvaranje jasnog identiteta marke zasnovanog na osobnosti ili specifičnosti destinacije, na njenim jedinstvenim i ključnim vrijednostima koje će je razlikovati od ostalih u tržišnom okruženju.

Sami povijesni razvoj marke se veže uz Drevnu Kinu, antičku Grčku i Rimsko Carstvo gdje se marka koristila kao simbol u označavanju proizvoda. Prema arheološkim nalazima nekadašnje su marke predstavljale oznake porijekla i prepoznatljivosti u određenoj kategoriji proizvoda. Marke su korištene i za obilježavanje vlasništva nad imovinom. Pojam brand potječe od staronorveškog glagola "*brandr*" što znači gorjeti, a koji se zadržao u anglosaksonskom narječju do danas. Početak markiranja se veže uz žigosanje stoke radi razlikovanja podrijetla i vlasništva. Prva markirana serijski proizvodna dobra bile su glinene posude čiji su ostaci nalaženi na području Mediterana, a potječu iz antičkih civilizacija. Primitivnim markama smatraju se otisci prstiju, crteži riba, zvijezda, križeva i slično. Takvi simboli su ostavljani na proizvedenom posudu što je omogućavalo razlikovanje porijekla robe za koji se vezala određena kvaliteta tadašnjih proizvoda. U periodu Rimskog Carstva bili su definirani određeni standardi trgovačkog prava radi zaštite porijekla i imena marki određenih kategorija proizvoda. Arheološki nalazi dokazuju da se već u tom vremenu pojavljuju i prvi imitatori marki. Upravo zbog toga su bila definirana pravila u cilju zaštite izvornih marki. Raspadom Rimskog Carstva zaboravlja se na praksu zaštite marki te se markiranje odvijalo na lokalnoj razini, a ozbiljnije iznimke korištenja marki u praksi su vezane uz dvorove kraljeva i careva. Interes za markiranjem raste tijekom 17. i 18. stoljeća što je rezultat povećane proizvodnje porculana, namještaja i tepiha na prostorima današnjih zemalja središnje Europe. Marka se shvaća kao potvrda kvalitete i podrijetla proizvođača. Tada se reguliraju prve zakonske procedure vezane

uz označavanje proizvoda od plemenitih metala što predstavlja garanciju da se ne radi o imitacijama proizvedenima od nekih drugih materijala. Markiranje se nastavlja razvijati kao širi fenomen početkom 20. stoljeća jačanjem industrijske revolucije. U tom vremenu su se razvile neke danas globalno poznate marke kao što je Coca-Cola, Kodak Film i drugi. Razvojem markiranja popratno se razvija i zakonodavstvo radi zaštite autorskih i trgovačkih prava marki. Ipak, najveća upotreba marki javlja se na razvijenim tržištima nakon Drugog svjetskog rata razvojem masovnih medija. Koncem 20. stoljeća, usporedno s razvojem interneta i internetskog poslovanja, marke i aktivnosti upravljanja markama dobivaju dodatnu važnost u poslovanju. Važnost marke više nije vezana samo uz proizvode već se njen značaj proširuje i primjenjuje i u području turizma tj. za potrebe razvoja i jačanja konkurentnosti turističke destinacije (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017).

### **2.2.1. Elementi marke**

Prema Vraneševiću (2007) elementi marke su ime, simbol, slogan, logotip, crteži, pakiranje i korištene boje, a u novije vrijeme se razvijaju i elementi marke na konceptima čulnog *brandinga*- miris, okus, zvuk (Lindstrom, 2008). Dok se pak temeljnim elementima vizualne diferencijacije marke smatraju ime, logotip, simbol i slogan te *jingle* u multimedijskoj promociji.

Ime marke je verbalno-tipografski simbol za njenu identifikaciju i komuniciranje. Temeljni komunikacijski parametri pri odabiru imena marke trebaju biti jasnoća, čitljivost, razgovjetnost, informativnost, pamtljivost, ciljana asocijativnost, originalnost, dopadljivost, ciljani osjećaji koje pobuđuje, zvučnost, atraktivnost, kulturološko značenje te pogodnost za grafičko oblikovanje. Upečatljivost samog imena marke u globalnom okruženju ovisi o kontinuitetu komuniciranja markom te o originalnosti i pogodnosti za njena unaprjeđenja jer tržišni trendovi s vremenom nameću potrebu za unaprjeđenjem postojeće marke. Također prilikom kreiranja imena marke treba izbjegavati asocijacije temeljene na aktualnim trendovima budući da se marka kreira za potrebe dugoročnog poslovanja. Također je potrebno izbjegavati imena marke koja asociraju isključivo na lokalnoj ili nacionalnoj razini ako je u cilju marku predstaviti na globalnom tržištu (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017). Za razliku od proizvoda i usluga, naziv (ime) destinacije je relativno zadan geografskim položajem (Cai, 2002). Njeno ime je veoma važno obzirom da se veže uz priču ili informacije o samoj destinaciji, a često ga destinacije znaju mijenjati sve u svrhu jačanja svoje prepoznatljivosti na ciljnom tržištu (Baker, 2007). Destinacija se pri kreiranju imena može služiti ključnim riječima



i kratkim frazama no, sve to predstavlja obećanje kakvo iskustvo ili doživljaj je sposobna pružiti turistu.

Logotip marke predstavlja karakterističan odabir tipografije (oblik slovničkih oznaka i drugih grafičkih karakteristika) i boja kojima se ispisuju njeno zaštićeno ime. Logotipovi se međusobno razlikuju stilom, širinom, visinom i razmakom slova, odabranim bojama i perspektivom te jačanjem dojmljivosti posebnom simbolikom. Kombiniranjem različitih proporcija, uravnoteženjem oblika i optičkom privlačnosti preliminarno rješenje logotipa može se optimizirati sukladno željenoj percepciji ciljanih tržišnih segmenata ( unapređenje jasnoće čitljivosti, usklađenost s pričom o marki, originalnost izražavanja) .Uz pisani logotip preporučljivo je oblikovati i vizualni simbol marke. Zaštitni znak ima dugu tradiciju primjene u marketingu jer je lako uočljiv i pamtljiv kod potrošača. Vizualna simbolika predstavlja učinkovit atribut privlačnosti i percepcije vrijednosti marke. Primjeren odabir boja logotipa može značajno doprinijeti prepoznatljivosti i konkurentnosti marke, a vrši se sukladno primarnoj svrsi marke, vrsti poruke koja se markom želi komunicirati i sukladno prevladavajućim standardima kulture ponašanja ciljanog tržišnog segmenta. Odabir pogrešnih boja koje nisu u skladu s pričom o marki, kao i preuska ili preširoka paleta boja, stvaraju dojam neprivlačnosti i manje vrijedne marke. Boja vizualno treba pobuditi i potaknuti određene emocije kod ciljane tržišne populacije te istaknuti osobnost i asocijacije marke. Strateški je cilj da korištenje boje marke kod ciljanih tržišnih segmenata pobuđuju isključivo asocijacije na konkretnu marku ( Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017). Blain (2005) u svom istraživanju navodi kako većina destinacija ima razvijen logo. Razlozi formiranja loga turističke destinacije su višestruki: daje podršku imidžu destinacije, pruža oznaku koja opisuje destinaciju, logo razlikuje promatranu destinaciju od drugih na tržištu, stvara dosljednu sliku onoga što posjetitelji mogu očekivati da će doživjeti, podržava cjelokupnu viziju i strateški plan organizacije, ujedinjuje sve destinacijske poslovne subjekte pod jednim simbolom, koristi se za upotrebu roba i osigurava zaštitu autorskih prava.

Također, bitan element destinacijske marke je slogan. Slogan marke je rečenica kojom treba izraziti osobnost i diferencijaciju marke u odnosu na njene konkurente na tržištu. Odnosno, bitno je naglasiti po čemu je konkretna destinacija posebna u odnosu na ostale destinacije sa sličnom ponudom. Stoga, slogan marke je važan za osmišljavanje aktivnosti upravljanja markom. Preporučljivo ga je simbolički povezati s logotipom i zaštitnim znakom. No, za razliku od logotipa i zaštitnog znaka slogan bi trebalo modificirati i mijenjati s protekom vremena. Isto tako, treba biti originalan te utemeljen na priči o marki. Prije osmišljavanja samog slogana

potrebno se opredijeliti za načelnu strategiju slogana. U praksi se moguće susresti s pet koncepcija u osmišljavanju slogana:

1. Slogan kao imperativ (npr. *Think different*- Apple)
2. Slogan kao opisno obilježje (*We bring good think to life*- General Electric)
3. Slogan kao superlativ (*The sea machine*- Marshall rubber boats)
4. Slogan koji potiče na razmišljanje i provocira (*Let the dance begin*- Viagra)
5. Posebni slogani prilagođeni konkretnoj marki (*Happy Hunting*- eBay)

Upravo je koncepciju slogana temeljnog na opisnim obilježjima prikladno prakticirati za marke specijaliziranih turističkih i destinacijskih proizvoda, npr. Kamena svjetla- turistički boravak na jadranskim svjetionicima: upoznajte kako se nekada živjelo na svjetionicima. Cilj takvih slogana je približiti potencijalnim posjetiteljima doživljaj koji su u mogućnosti iskusiti dolaskom u određenu destinaciju. Prilikom planiranja svog putovanja turisti se služe internetom. Stoga, pretražuju informacije o određenim destinacijama čitajući slogane marki turističkih destinaciji te dobivaju ideju koju destinaciju žele posjetiti. Turistički slogani destinacije trebaju predstavljati spoj koristi koje destinacija pruža. Kako bi se postigla lojalnost posjetitelja, turistička destinacija ne smije naglašavati ono što nije u mogućnosti pružiti. Ukoliko se lažno predstavi, turisti gube povjerenje te se stvara negativan imidž kojeg je kasnije teško otkloniti. Kada se ispravno formira, slogan marke potiče pažnju čime posljedično jača imidž marke turističke destinacije i raste njena vrijednost (Lee et al., 2006).

U nastavku su predstavljeni uspješni primjeri loga i slogana koji kod potencijalnih turista izazivaju interes i želju za posjetom. Turističke zajednice zemalja osmišljavaju različite slogane uz pomoć kojih na upečatljiv način posjetiteljima približavaju karakteristike svoje zemlje:



**Slika 2: Turistički slogan Škotske**

Izvor: Hillhead Farm Lets, <http://www.hillheadfarmlets.co.uk/places-to-visit/> (preuzeto: 12.05.2019.)

Škotska: “*A spirit of its own*”- duh Škotske predstavlja najveću pokrenutu globalnu kampanju ove zemlje. Cilj kampanje je istaknuti snažan univerzalni identitet na temelju slika i uzbudljivih sadržaja koji prikazuju emocije, duh i kvalitete tog odredišta. Marketinški stručnjaci su istraživanjem tržišta spoznali da je predstavljanje duha Škotske jedan od najupečatljivijih načina izražavanja onoga što u Škotskoj vrijedi posjetiti. Glavna tri identificirana resursa su: krajolik, kultura i povijest te stanovništvo (Nikolajsen M., N., Jensen S., J., Tange H., 2018.)



**Slika 3: Logo i slogan turizma Maldiva**

Izvor: Maldives Complete Blog, <http://maldives.net.mv/3554/maldives-always-natural/> (preuzeto: 12.05.2019.)

Maldivi: “*Always natural*” predstavlja novi slogan Maldiva koji je zamijenio dugo godina korišteni slogan “*The sunny side of life*”. Prethodni slogan je predstavljao Maldive kao odmorišnu destinaciju (3S destinaciju) primarno orijentiranu na europsko tržište. No, danas Maldivi predstavljaju svjetski brand koji privlači posjetitelje iz svih krajeva svijeta. Njegove težnje se protežu čak i izvan turizma te se promiču određene industrije, poput ribarstva. Novim sloganom i logotipom se žele istaknuti jedinstvena prirodna obilježja Maldiva. Turisti svih tržišnih segmenata ocjenjuju kako su upravo ta obilježja jedan od glavnih razloga posjeta destinaciji. Slogan i ekološka tema logotipa su osmišljeni kako bi podržali dugoročnu održivost te destinacije. Pri izradi logotipa su korištene nijanse plave boje jer je za područje Maldivskih otoka karakteristično da se nijanse plave morske boje prelijevaju iz jedne u drugu što stvara posebnu sliku destinacije.



**Slika 4: Logo i slogan turizma Argentine**

Izvor: World View, <http://worldview.co.za/?destinations=argentina> (preuzeto: 12.05.2019.)

Argentina: “*Beats to your rhythm*” predstavlja primjer dobro kreiranog slogana. Naime, Argentina se obično opisuje kao zemlja impresivnih kontrasta. Zemlju karakteriziraju veoma raznolika reljefna, klimatska i vegetacijska obilježja. Mnoga prirodna nalazišta u zemlji su zaštićena područja, rezervati i nacionalni parkovi. Obzirom na raznolikost, sama zemlja može ponuditi različite vrste doživljaja, a svaki posjetitelj je u mogućnosti pronaći ono što mu najviše

odgovara kako bi zadovoljio svoje potrebe. Upravo iz toga proizlazi značenje samog slogana (Buzz travel, 2012.)

### 2.2.2. Imidž marke

Kevin Lane Keller (2003, 2009) imidž marke definira kao percepciju ciljanih kupaca o onome što za njih marka predstavlja i na temelju njihove sklonosti marki. Upravljanje markom u cilju održavanja privlačnog imidža poseban je marketinški izazov jer konkurencija često nastupa agresivnom promocijom te prakticira inovativne načine komunikacije. Imidž marke određuje i način na koji potrošači dekodiraju marketinške poruke marke u procesima njezina komuniciranja. Stoga, važnu ulogu u kreiranju i održavanju pozitivnog imidža marke ima marketinška komunikacija s ciljanim tržištima. Ona se provodi putem aktivnosti upravljanja markom. Kreiranje marke bez osmišljavanja sustava aktivnosti upravljanja markom rijetko može osigurati ispunjenje ciljeva projekta markiranja, a koji se tiču rasta prodaje, rasta interesa tržišta te pridobivanja potencijalnih kupaca. Također, postojeći imidž marke se može mijenjati tijekom vremena. Na promjene imidža marke utječu promjene tržišnih trendova, aktivnosti upravljanja konkurentnim markama te aktivnosti upravljanja markom koje poduzetnik provodi. Važno je naglasiti kako brojni autori ističu značaj kreiranja imidža marke na identitetu, smatrajući ga ključnim u ostvarivanju njene tržišne vrijednosti. Stoga, tijekom procesa kreiranja i upravljanja markom treba znati odabrati i implementirati određene sastavnice identiteta koje imaju potencijal za privlačenje ciljane tržišne populacije (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017).

Obzirom na složene tržišne uvjete i sve veću borbu za naklonost kupaca/posjetitelja, turističke destinacije diljem svijeta također kreiraju vlastite marke te pokušavaju graditi pozitivan imidž. Shodno tome, posljednjih 30 godina provedena se brojna znanstvena istraživanja što je dovelo do razvoja pojma imidža turističke destinacije. Crompton (1979) imidž destinacije definira kao skup vjerovanja, ideja i utisaka koje ljudi imaju o mjestu ili destinaciji. Baloglu i McCleary (1999) smatraju da je imidž turističke destinacije pojedinčev mentalni prikaz znanja, osjećaja i globalnog dojma o destinaciji. Murphy, Pritchard i Smith (2000) pak naglašavaju da imidž predstavlja skup asocijacija i dijelova informacija povezanih s destinacijom koji uključuju brojne komponente destinacije, ali i osobne percepcije. Iz definicija je vidljivo kako ne postoji jedinstveno objašnjenje imidža destinacije obzirom na kompleksnost samog pojma. Imidž destinacije višestruko utječe na izbor turističke destinacije. Destinacije s jakim, pozitivnim i prepoznatljivim imidžem imaju više šanse da budu odabrane za odredište putovanja od strane

turista obzirom da turisti često nemaju dovoljno saznanja o turističkoj destinaciji koju još nisu posjetili. Stoga, svoj izbor temelje na imidžu koji je destinacija izgradila na tržištu. Nadalje, imidž utječe na poslije kupovno ponašanje turista, tj. zadovoljstvo turista i njihovu namjeru da ponovo posjete turističku destinaciju. Nastavno na prethodno navedeno može se zaključiti da je uloga imidža turističke destinacije povećati i održavati pozornost turista te treba biti jednostavan, nezaboravan, istinit, značajan za destinaciju i drugo. Mnoga iskustva u praksi su pokazala da pretjerivanje (bilo u pozitivnom ili negativnom smislu) pri kreiranju imidža mogu štetno utjecati na budućnost turističke destinacije. Stoga, marketinški stručnjaci trebaju voditi računa o tome da turiste informiraju na ispravan način.

Prema Križman Pavlović (2008) za imidž turističke destinacije je karakteristično da:

- Je otporan na brze promjene
- Njegova izmjena zahtjeva fokusiranu i dugoročnu strategiju
- Predstavlja dio imidža nekog većeg entiteta
- Pri modificiranju iziskuje ocjenu postojećeg imidža

Marketinški stručnjaci turističke destinacije moraju znati upravljati (kreirati, pojačati ili izmijeniti) njezinim imidžom. Stoga, nužno je da poznaju proces formiranja te mjerenja i analiziranja imidža. Imidž predstavlja mentalni konstrukt te se kao takav sastoji od kognitivne, afektivne i konativne komponente. Kognitivna komponenta je činjeničnog karaktera, sastavljena od vjerovanja i znanja o fizičkim atributima turističke destinacije, afektivna komponenta je povezana s osjećajima o fizičkim atributima destinacije te određuje način vrednovanja turističke destinacije, dok se konativna komponenta odnosi na ponašanje turista i postaje značajna kad se destinacija izabere.

Pri formiranju imidža turističke destinacije, tri najutjecajnija čimbenika (inputa) su:

1. Identitet turističke destinacije- podrazumijeva komunikacijski napor destinacije da se predstavi u javnosti na način na koji bi željela da bude opažena i zapamćena;
2. Osobni čimbenici- uključuje prethodno iskustvo potencijalnog turista i njegovo očekivanje spram turističke destinacije;
3. Vanjski čimbenici- snage koje djeluju u okruženju (društvenom, političkom, *environmentalističkom*) i utječe na kreiranje općeg mišljenja.

Kotler (1993) isto tako ističe kako imidž turističke destinacije nije moguće kreirati bez strateške odluke o sadržaju identiteta destinacije. Turističke atrakcije, događaji/manifestacije, kulturna baština, infrastruktura, suprastruktura doprinose razvoju imidža destinacije i njenoj diferencijaciji u odnosu na ostale konkurente u tržišnom okruženju.

Dakle, brojne turističke destinacije koje se bore za ograničenu kupovnu moć i raspoloživo vrijeme potencijalnih posjetitelja, svoju prednost u odnosu na konkurenciju zasnivaju primarno na percipiranom imidžu. Stoga je važno razviti pozitivan imidž turističke destinacije kod ciljnih tržišta kako bi se ostvarila konkurentna prednost. Literatura navodi četiri primarna razloga zbog kojih se pristupa izgradnji imidža turističke destinacije. To su: privlačenje turista, poslovanja, stanovnika i zaposlenika, te povećanje atraktivnosti izvoza (Zerrillo i Metz, 2007).

### 2.2.3. Identitet marke

Obzirom na temu rada, potrebno je razlučiti imidž i identitet marke te pojasniti vezu između tih pojmova radi boljeg razumijevanja značaja tih komponenti za turističku destinaciju.



**Slika 5: Veza između identiteta i imidža**

Izvor: Kapferer, J., N. 2008. The new strategic brand management, London and Philadelphia: Kogan Page, Fourth edition, str. 174.

Važnu ulogu u izgradnji imidža ima identitet. Općenito, identitet obuhvaća jedinstvene vrijednosti koje se komuniciraju, dok imidž predstavlja način na koji primatelj doživljava poruke i percipira komunicirane vrijednosti. U procesu komunikacije identitet se nalazi na strani pošiljatelja određene poruke, a imidž na strani primatelja te poruke. Upravo zbog toga

imidž i identitet su usko povezani jer se prije izgradnje imidža mora točno utvrditi koje su to vrijednosti koje se žele komunicirati ciljanim tržišnim segmentima.

U poduzetništvu, identitet marke bi trebao komunicirati temeljne vrijednosti i svrhu tvrtke i poslovanja, tržišnu poziciju tvrtke u okruženju i osobnost poduzetnika koga tvrtka predstavlja. Za razliku od postojećeg imidža tvrtke i poduzetnika, koji je posljedica percepcije okruženja u kojem oni posluju, identitet treba promatrati kao istinsku bit poduzetnika i njegove tvrtke te ga kao takvog treba uklopiti u buduću marku (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017).

Identitet mjesta ili destinacije za potrebe izgradnje marke teško je izravno usporediti s identitetom proizvodnog poduzeća, proizvoda ili marke proizvoda. Destinacija nije gospodarski subjekt ili proizvod u tradicionalnom smislu riječi, stoga marka nekog mjesta ne pruža opipljive proizvode ili usluge. Isto tako, u određenim branšama opravdano je ulagati u kreiranje identiteta poduzetnika i njegove tvrtke u cilju ostvarivanja jakog tržišnog imidža i značajnog rasta tržišnog udjela. No, u turističkom poslovanju nije preporučljivo pribjegavati kreiranju identiteta marke, pogotovo kada je specijalizirana turistička ponuda utemeljena na krajobraznim i kulturno-povijesnim resursima, što je često i slučaj. Konkurentan identitet marke se tada ogleda kroz povijesne događaje na prostoru turističke destinacije i kroz običaje koji se ne smiju zanemariti. Razlog tome je što danas turisti posjećuju one destinacije koje posjeduju izvore vrijednosti i autohtonu turističku ponudu. Iako postoje slučajevi i u turizmu gdje su određene destinacije odlučile kreirati identitet jer postojeći identitet prostora, koji se želio turistički valorizirati konkretnim sadržajima, nije imao posebno vrijednih povijesnih poveznica ni resursa (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017). U slučajevima kada destinaciju karakteriziraju oskudne atrakcije te nedostatni raspoloživi resursi, svoju konkurentnost može graditi samo kreiranjem određenog identiteta u skladu sa prethodno razrađenim razvojnim ciljevima konkretne destinacije.

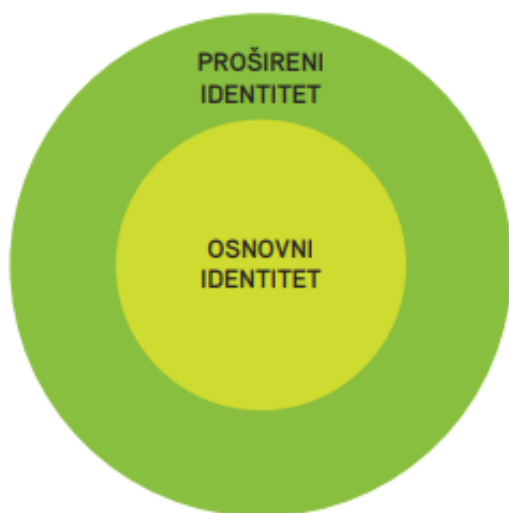
Prema Geiću (2016) jedinstveni identitet turističke ponude neke destinacije čine: atraktivni elementi (prirodni i društveni resursi), komunikacijski elementi (prometna infrastruktura) i receptivni elementi ponude (smještajni kapaciteti). Danas većina turistička destinacija posjeduju atrakcije, te razvijaju infrastrukturu i supratrukturu, ali potrebno je raspoznati koje komponente identiteta ju čine jedinstvenom i drugačijom od konkurentskih destinacija na tržištu, tj. koje može iskoristiti za kreiranje vlastite marke.



Stoga identitet nekog mjesta je moguće temeljiti na njegovim karakteristikama, odnosno određenim specifičnostima ili prostornim simbolima. Pripisivanje identiteta nekom mjestu u većini slučajeva nije slučajan proces, nego se odvija sukladno ciljevima i motivima koje različiti akteri žele ostvariti (Huigen, Meijering, 2005). Ciljevi mogu biti očuvanje prirode, kulture, tradicije ili promoviranje određenih proizvodnih datosti, turističkih sadržaja, gospodarskih uvjeta, sve u smislu poboljšanja vlastite konkurentnosti.

Budući da se identitet destinacije može definirati kao skup vrijednosti koje destinaciju čine jedinstvenom i različitom u odnosu na druge, Oliva i Paliaga (2015) predlažu nekoliko dimenzija identiteta:

- Mjesto - zemljopisni položaj, klima;
- Prirodno okruženje - prirodne vizure regije, krajolik, prirodne atrakcije;
- Ljudi - rasa, etničke skupine, gostoljubivost, posebne ličnosti, jezik;
- Povijest - povijesna zbivanja, tradicija;
- Kultura - kulturno naslijeđe, kulturne atrakcije, tradicija, multikulturalnost, jezik;
- Proizvodi - industrijski proizvodi, tradicionalni proizvodi, autohtoni proizvodi;
- Događaji - zabavne, kulturne, sportske i ine manifestacije.



**Slika 6. Struktura identiteta mjesta**

Izvor: Aaker, A. D., 1996. Building Strong Brands. The Free Press, New York, str. 86.

Određeni autori razlikuju dvije vrste identiteta. Slika 2. ukazuje na postojanje odnosa osnovnog i proširenog identiteta. Osnovni identitet predstavlja centralnu točku značenja i uspjeha marke. Sadrži asocijacije koje će uglavnom ostati nepromijenjene i u okolnostima kada se marka širi

na nova tržišta ili nove proizvode i usluge. Osnovni identitet uključuje elemente koji marku čine jedinstvenom i vrijednom. S druge strane, prošireni identitet uključuje elemente koji donose teksturu i upotpunjuju osnovni identitet marke. On predstavlja osobnost i odnos marke te asocijacije na snažne i utjecajne simbole. Prošireni identitet ostavlja mogućnost dodavanja dodatnih obilježja ili vrijednosti osnovnom identitetu u svrhu postizanja željenog cilja.

Kao što je ranije naglašeno, identitet destinacije predstavlja početnu točku u procesu izgradnje marke destinacije. Zato je važno prilikom definiranja identiteta destinacije krenuti od analize unutarnjih snaga i prednosti određene destinacije kako bi se procijenilo sadašnje stanje te definiralo, odnosno predvidjelo, buduće stanje koje se želi postići. Analiza sadašnjeg stanja se iskazuje SWOT analizom određivanjem unutarnjih snaga i slabosti te prilika i prijetnji iz vanjskog okruženja. Također se identificiraju i definiraju ključni simboli, vrijednosti i jedinstvene karakteristike destinacije.

Za precizno određivanje identiteta treba dati odgovor na određena pitanja kako bi se olakšao sami postupak definiranja identiteta neke destinacije, kao npr. Tko smo? Kako se vidimo u budućnosti? Koje su naše osnovne vrijednosti? Koje su naše konkurentske prednosti? Po čemu se razlikujemo od konkurenata? i dr. Identitet je ono čime se destinacija predstavlja, olakšava shvaćanje što ona zapravo jest te služi kao instrument u izgradnji konkurentnosti destinacije. Definiranje identiteta ujedno predstavlja početni i najvažniji korak u procesu kreiranja marke turističke destinacije te mu je potrebno pristupiti analitički i s velikom oprežnošću budući da je preduvjet za izgradnju uspješne marke njezin odgovarajući identitet (Oliva, E., Paliaga, M. 2015).

Nadalje, identitet marke potpomaže učvršćivanju odnosa između marke i njenih potrošača generirajući vrijednosne propozicije. One se očituju kao funkcionalne, emocionalne i samo-izražajne koristi.

#### *2.2.3.1. Funkcionalne koristi marke*

Funkcionalne koristi marke su vrijednosna propozicija na kojoj se u poduzetništvu jednostavno gradi povjerenje kupaca. Jačanje funkcionalnih koristi marke praktično se provodi kontinuiranom optimizacijom markiranog proizvoda ili usluge u ponudi, npr. tehnička unaprjeđenja proizvoda (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017). S aspekta turističke destinacije, funkcionalnost se može odnositi na stupanj razvijenosti prometne i komunalne infrastrukture. Posebno se to može odnositi na kvalitetu uređenja prometa, sigurnost

cesta, dobru prometna povezanost unutar same destinacije te s ostalim gradovima u široj okolini. Naime, prethodno navedeno bitno može doprinijeti privlačnosti turističke destinacije. Isto tako, bitna je umreženost djelatnika u turizmu kako bi se osigurali uvjeti za kvalitetan boravak i odvijanje aktivnosti turista u destinaciji. Pozicioniranje funkcionalnih koristi u svijesti ciljanih kupaca može utjecati na pridobivanje novih posjetitelja i zadržavanje postojećih.

#### *2.2.3.2. Emocionalne koristi marke*

Tijekom kupovnog procesa, a posebice nakon obavljanja kupnje, s vremenom korištenja markiranog proizvoda marka može dodatno doprinijeti stvaranju općeg pozitivnog osjećaja zadovoljstva kupca. Ukoliko se to ponavlja stvarajući slične osjećaje kod različitih segmenata kupaca, to se tada marketinški kvalificira emocionalnim koristima marke. Recentna istraživanja brojnih autora upućuju na pozitivne reperkusije emocionalnih koristi marke pri donošenju kupovnih odluka. Na tržišnu poziciju marke značajno utječe emocionalni stav kupaca prema njoj. Utvrđivanje emocionalnih koristi marke koje mogu značajno doprinijeti donošenju kupovne odluke može se upotrijebiti za potrebe osmišljavanja učinkovitih aktivnosti upravljanja markom. Postoji mnoštvo primjera u kojima se komuniciranje identitetom marke iskorištava za održavanje tržišne pozicije npr. u kozmetičkoj industriji- osjećat ćete se i izgledati odlično, vaša će kosa biti gusta i doprinijeti vašoj ljepoti (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017). Emocionalne koristi u turizmu se ostvaruju putem pozitivnih osjećaja koje posjetitelji iskuse i dožive tijekom svog boravka u određenoj turističkoj destinaciji (opuštanje, bijeg, adrenalin, uživanje, romantika i dr). Za primjer se može uzeti Škotska kao turistička destinacija. Vladina agencija Visit Scotland je ispitivala posjetitelje i potencijalne posjetitelje o njihovoj percepciji Škotske odnosno, koje su prednosti putovanja u Škotsku. Identificirana su tri osnovna atributa destinacije: krajolik, povijest i kultura te ljudi. Osim toga, otkrivene su emocionalne koristi marke: strahopoštovanje, eskapizam, duh i povezanost. Uspješno je iskomuniciran i predstavljen jedinstveni duh Škotske. Posjetitelji i potencijalni posjetitelji smatraju da su u mogućnosti, tokom svog boravka u destinaciji, izravno se povezati s duhom te zemlje, a ne samo svjedočiti njegovim ljepotama. Stoga, smatraju da im Škotska može ponuditi bogatije iskustvo u odnosu na druge destinacije (Visit Scotland, 2016).

### 2.2.3.3. Samoizražajne koristi marke

Nedavna istraživanja upućuju na to da marke, kao i proizvodi, mogu postati dijelom privlačne simbolike osobnih koncepata, što proizlazi iz težnje pojedinca da komunicira s okruženjem kroz svoj imidž. Modernu osobu često oblikuje više različitih uloga. Svoje različite osobnosti žena ili muškarac mogu graditi kao tradicionalna osoba, ljubitelj životinja, ekspert u struci. U svakoj od tih uloga ista osoba ima konkretne, određene asocijacije željenog koncepta osobnog imidža. U kontekstu osobnog imidža kojem teži i kojeg želi održavati odabrati će marke proizvoda kojima jasno može komunicirati za sebe poželjan imidž. S vremenom takvi pojedinci postaju lojalni određenim markama putem kojih mogu komunicirati osobni imidž. Čovjek je društvena osoba i teži izražavanju identiteta i imidža na razne načine stoga, ako određena marka tome pridonosi, postoji velika vjerojatnost da će ta osoba postati lojalni kupac. Za primjer takve vrste pozicioniranja marke čime ona postaje dijelom osobnosti lojalnog kupca može se predstaviti projekt turističke valorizacije jadranskih svjetionika, marka *Kamena svjetla*- ljetujte daleko od civilizacije i živite životom nekadašnjih svjetioničara.

### 2.3. Važnost kreiranja marke turističke destinacije

Prethodno je rečeno da marka omogućuje identifikaciju iskoristivih obilježja određene turističke destinacije čime se može postići učinkovito pozicioniranje na turističkom tržištu. Globalizacija, kontinuirani razvoj modernih tehnologija te ekonomske, demografske, urbanističke i socijalne promjene nameću potrebu za kreiranjem marke, odnosno za unaprjeđenjem postojeće marke. Obzirom na uvjete koji vladaju na tržištu, marka doprinosi jačanju konkurentnosti te očuvanju i promicanju identiteta i tradicije turističke destinacije. Također, marka pridonosi stvaranju emocionalnih vrijednosti kod lojalnih kupaca. Emocionalne vrijednosti su posljedica asocijacija ciljanih tržišnih segmenata s kojima se komunicira aktivnostima upravljanja markom (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017). Dakle, markom jača lojalnost postojećih kupaca, ali njome se potiče i nove/potencijalne posjetitelje na boravak u destinaciji. Time posljedično, raste potrošnja u turističkoj destinaciji te ona privlači investitore za poduzimanje novih poslovnih poduhvata koji omogućuju njen daljnji rast i razvoj.

Kotler (2010) navodi još neke prednosti snažnih marki:

- Manja ranjivost na konkurentska tržišna djelovanja
- Manja ranjivost na tržišne krize

- Veća dobit (dionika turističke destinacije)
- Kupac vjerojatno ne primjećuje povećanje cijene
- Kupac vjerojatno primjećuje sniženje cijene
- Veća suradnja i podrška
- Veća učinkovitost marketinškog komuniciranja
- Dodatne mogućnosti proširenja marke

Dakle, turističke destinacije koje imaju prepoznatljivu marku manje su osjetljive na vanjske promjene, utjecaje i krize. One destinacije koje efikasno upravljaju vlastitom markom te postaju prepoznatljive na globalnom tržištu imaju i višu tržišnu vrijednost marke što je pretpostavka za implementaciju premijskih cijena. S druge strane, destinacije koje nemaju izgrađenu marku, na tržištu mogu konkurirati primarno nižim cijenama jer prema istom nisu uspješno iskomunicirale vlastitu vrijednost koju posjeduju. Dakle, implementacija premijske cijene opravdana je ako marka u percepciji ciljanog kupca stvara dojam dodane vrijednosti. Stoga, destinacije trebaju aktivno upravljati markom za potrebe jačanja vlastite privlačnosti.

Prema Svjetskoj turističkoj organizaciji mnoge destinacije danas u svijetu koriste marku kao glavni marketinški instrument u nastojanju da se razlikuju od ostalih (Huzak, S., 2009). Marketinški menadžeri moraju ponuditi iskustva i doživljaje kroz posjet destinaciji pri formiranju marke, a ne samo razvijati ime, logo i znak.

Budući uspjeh destinacije ovisi o mogućnosti menadžera da kreiraju jedinstveni identitet i da kvalitetno dugoročno upravljaju markom. Time će turisti svoju odluku o kupnju, odnosno dolasku u destinaciju, donositi na temelju svojih emocija, osjećaja i uvjerenja, a ne na temelju cijena. Tada se može reći da je destinacija uspješno markirana (Gregorić, M., Skendrović, Lj., 2012).

U nastavku je predstavljen primjer uspješno markirane destinacije. Kostarika je turistička destinacija koja je u 2017. godini zabilježila značajni rast, nalazi se na 9 mjestu na kontinentu, a u globalnom rangiranju zauzima 46 mjesto. Svoju poziciju je na globalnoj razini poboljšala za 12 mjesta u razdoblju od jedne godine. Konzultantske tvrtke Bloom Consulting i Place Matters, specijalizirane za procjenu pozicioniranosti zemalja na inozemnim tržištima, analizirale su kako zainteresirane strane (turisti, investitori i kupci) percipiraju Kostariku, odnosno kakav je njen imidž. Naime, pretraživanje Kostarike kao turističkog odredišta je poraslo za 23 posto, dok je potraga za zemljom kao investicijskom destinacijom porasla za 19 posto. Pretraživanje izvoznih proizvoda iz Kostarike poraslo je za 15 posto također u godinu

dana. Prema rezultatima istraživanja Kostarika kao brand privlači poslovna ulaganja i značajan broj turista u destinaciju u usporedbi s ostalim konkurentima Latinske Amerike (The Tico Times, 2017).



**Slika 7: Logo turizma Kostarike**

Izvor: The Tico Times, <https://ticotimes.net/realestate/garnier-garnier-development-firm-wins-right-to-esencial-costa-rica> (preuzeto: 13.05.2019)

Kostarika se pozicionira na tržištu kao prirodno turističko odredište. Dizajnirani brand zemlje utjelovljuje autentičnost, vrijednost i nacionalni ponos. Zelene boje logotipa predstavljaju Kostariku kao čuvara vlastitih prirodnih resursa i biološke raznolikosti. Podebljanim slovima fonta i *casual script-om* (jednostavna, manje formalna vrsta slova), koji je korišten iznad, želi se istaknuti prijateljsko ponašanje lokalnog stanovništva i otvorenost, ali i snaga i stabilnost političkih institucija i demokratske tradicije. Slogan Kostarike glasi: *“You are the essence—we are all essential Costa Rica”*. Essential Costa Rica odražava suštinu zemlje: mala zemlja, ljudi puni talenata, domišljatosti, topline, inovativnosti i poduzetničkog duha.

### 2.3.1. Tržišna vrijednost marke

Prema Aakeru tržišna vrijednost marke predstavlja snagu, financijsku i perspektivnu vrijednost te način upravljanja promotivnim aktivnostima u komunikaciji s ciljanim tržišnim segmentima. Tržišna vrijednost marke raste s rastom lojalnosti kupaca prema marki. Odnos određenog marki posljedica je njene poznatosti, percepcije kvalitete i njenih asocijacija. Mjerilom vrijednosti marke predstavlja se razina cijene do koje su kupci spremni platiti za određeni proizvod ili pruženu uslugu. Isto tako, tržišna vrijednost marke predstavlja svojevrsnu kvantifikaciju svih dobrobiti marke za kupca koje se mogu direktno ili pak indirektno ugraditi u cijenu markiranog proizvoda, usluge ili skupa usluga. Informacije o tržišnoj vrijednosti marke stječu se provedbom ciljanih istraživanja stavova lojalnih i potencijalnih kupaca (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017).

Tržišna vrijednost marke turističke destinacije se može promatrati kao:

1. Skupina elemenata koji predstavljaju dodatnu vrijednost doživljaja korisnika- pristup s gledišta korisnika. Elementi sadržani u toj skupini su:

-tržišna poznatost: stupanj izražen u postotku korisnika koji prepoznaju marku

-imidž: dojam koji marka ostavlja na korisnika

-evokacija: sjećanje, buđenje određene predodžbe

-naklonost, poznatost

Tržišna vrijednost s gledišta korisnika prikazuje mjerilo između prethodne i sadašnje vrijednosti marke izražene u kušanju, preferenciji i lojalnosti korisnika.

2. Skupina elemenata koja predstavljaju uložena sredstva poslovnog subjekta i mjerljivu financijsku vrijednost marke- pristup s gledišta dioničara. Elementi sadržani u toj skupini su: -

-troškovi označavanja markom (*branding*)

- uloženi kapital za razvoj (Huzak, 2009).

### 2.4. Proces kreiranja marke turističke destinacije

U današnje vrijeme sve je veći broj destinacija koje su pod pritiskom konkurencije. Konkurentsko nadmetanje u svijetu dovodi do toga da turističke destinacije moraju kreirati vlastite marke kako bi ponudile nešto jedinstveno i drugačije od drugih. Aktivnosti upravljanja

markom se moraju sustavno provoditi jer marka sama po sebi nije jamstvo prodaje i povećanja tržišnog udjela. Kreativnost u upravljanju markom može otkloniti određene konkurentne slabosti pojedinih elemenata marketinškog spleta (više cijene od cijena konkurenata, ograničene promotivne aktivnosti i drugo). Sustavne aktivnosti upravljanja markom nisu moguće ako sama marka nije kreirana po standardu sustavnosti. Za postizanje porasta potražnje, prodaje i konkurentnosti nije dostatno samo osmisliti ime marke ili nekakva grafička obilježja. Takvim pristupom markiranje proizvoda/tvrtke ili destinacije neće polučiti značajan uspjeh. Dakle kreiranje marke predstavlja proces koji podrazumijeva faznu provedbu. Na tržištu je mnoštvo primjera nesustavno kreiranih marki. Kupci takve proizvode/usluge primarno odabiru temeljem niže cijene ili nekih drugih razloga koji nemaju izravne veze s njihovom markom. Posljedica je takve tržišne pozicije marke čak i skeptičnost potencijalnih kupaca pri odabiru. Dakle, kreiranje nove marke je složen marketinški zadatak, ali je i jedna od važnih pretpostavki održavanja i povećanja tržišnog udjela. Marka pridonosi jačanju identiteta turističke destinacije, čime se zatvara krug jer je bez jasna i prepoznatljiva identiteta teško kreirati marku koja će biti konkurentna bez obzira na atraktivnost dizajnerskog rješenja (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017). Sami proces izgradnje marke turističke destinacije treba biti određen ciljevima koji se nastoje postići. Ti ciljevi moraju biti u skladu s resursima, elementima i simbolima destinacije na kojima će ona naposljetku temeljiti svoju prepoznatljivost u skladu sa zadanim identitetom (Paliaga, 2015).

Baker (2007) je za kreiranje marke turističke destinacije razvio model pod nazivom 7A. Prema njemu, proces kreiranja marke destinacije sastoji se od sedam faza:

*Faza 1: Procjena i praćenje* - procjena postojeće tržišne pozicije turističke destinacije kao tržišne marke nužna je da bi se objektivno utvrdile njezine snage i slabosti. Provodi se vrednovanjem:

- Internih dionika: turističke destinacije koje su uspješno izgradile vlastitu marku obično u sami taj proces uključuju stanovništvo, poslovni sektor, lokalnu zajednicu i kreatore mišljenja.
- Snage i resursa: u središtu svake tržišne marke su konkurentske prednosti (snage) koje je čine drugačijom od ostalih. One uključuju fizičke i neopipljive atribute. To može biti: kultura, tradicija, geografski položaj, atrakcije, autentičnost područja itd.
- Performansi: analiza brojnih pokazatelja omogućuje bolji uvid u snage, slabosti, prilike i prijetnje s kojima se turistička destinacija susreće. Pregledom dostupnih turističkih podataka



spoznaju se čimbenici poput sezonalnosti, tržišnog udjela, duljine boravka turista, zagađenja proizašlih iz turističkog prometa itd.

- Komunikacija i marketinškog praćenja: praćenje komunikacija omogućuje razumijevanje usmjerenosti, kreativnosti, sadržaja i učinkovitosti sadašnje i prethodne komunikacije organizacije za upravljanje turističkom destinacijom s tržištem. Oblici marketinške komunikacije koji su obuhvaćeni praćenjem: oglašavanje, plakati, brošure i dr.

- Eksternih dionika: postoje ugledni pojedinci i organizacije izvan turističke destinacije koje značajno utječu na opažanje turističke destinacije u široj javnosti. Predstavljaju dobre poznavaoce destinacije te na istu gledaju objektivnije od lokalnog stanovništva.

- Konkurenata: Kupci određuju konkurente turističkoj destinaciji. Način spoznaje konkurenata i njihovih performansi može uključivati informacije i iskustva prodajnog osoblja i suradnika, analizu promidžbenih materijala i internetskih stanica drugih turističke destinacije, pregled komentara bivših posjetitelja turističke destinacije itd.

- Kupaca: turističke destinacije trebaju biti ciljno usmjerene u pristupu tržištu. Tržište treba segmentirati i odrediti prioritete- pravi proizvod po odgovarajućoj cijeni u pravo vrijeme i na pravom mjestu.

- Iskustva: važno je spoznati kako se pojedini interni dionici destinacije ponašaju u kritičnim trenucima kontakta s turistima. Organizacije za upravljanje destinacijom nemaju kontrolu i autoritet nad brojnim organizacijama i pojedincima interne javnosti koji utječu na oblikovanje temeljnih odrednica destinacije kao tržišne marke. Zato je potrebno da pokuša utjecati na kvalitetu kritičnih trenutaka u njihovim kontaktima s turistima. To se postiže pružanjem adekvatnih informacija i obuke internih dionika.

- Trendova: Potreba za praćenjem i usklađivanjem s jakim tržišnim trendovima može pridonijeti poznatosti turističke destinacije kao tržišne marke.

*Faza 2: Analiza i prednosti-* u ovoj fazi se analiziraju informacije prikupljene u prvoj fazi koje se tiču trenutne situacije i pozicije određene turističke destinacije. To će pomoći u kreiranju realnije slike o dimenzijama turističke destinacije kao tržišne marke i utvrđivanju potrebnih aktivnosti da se uklone utvrđeni nedostaci. Pozicioniranje turističke destinacije kao tržišne marke zahtjeva promatranje triju dinamičkih elemenata: potrebe ciljnog tržišta, snage (opipljive i neopipljive) turističke destinacije, snage konkurentskih turističkih destinacija.

Neke od varijabli koje se najčešće koriste pri izgradnji marke turističke destinacije te pri njenom pozicioniranju su: arhitektura, atrakcije, poznate i slavne osobe, klima, gastronomija i vino, kultura, emocionalne koristi i osjećaji, etnicitet, događaji, povijest, industrija i lokalni proizvodi, utjecaj i moć, znakovlje područja, legende i mitovi, zemljopisi položaj i pristup, prirodni okoliš, noćni život, ljudi, osobnost i vrijednost, fizički atributi, društvene koristi i sport. Moguće je pri pozicioniranju turističke destinacije kao tržišne marke koristiti jednu ili kombinaciju varijabli kako bi se ostvarila snažna tržišna pozicija. Zatim se definiraju temeljne odrednice buduće tržišne marke. Tu se ističe što turistička destinacija želi biti, čemu stremlji i što ju čini posebnom.

Druga faza procesa kulminira formuliranjem obećanja turističke destinacije, u kratkoj izjavi se navodi po čemu je određena turistička destinacija jedinstvena i zašto je najbolji izbor za ciljno tržište. Isto tako, formirano obećanje treba provjeriti s dionicima turističke destinacije te s kupcima, odnosno posjetiteljima.

*Faza 3: Arhitektura i usklađivanje*- u ovoj fazi se ispituju veze turističke destinacije kao tržišne marke s lokalitetima, dijelovima i iskustvima unutar njenih granica. Njih je moguće promatrati kao tzv. podmarke. Nakon izvršenja analize i definiranja obećanja turističke destinacije, moguće je odrediti osnovne odrednice arhitekture tzv. krovne marke. Krovna marka je tržišna marka više razine koja obuhvaća sve elemente destinacije i čini jedinstvenu cjelinu za sve nositelje marketinga u turističkoj destinaciji. Njome se osiguravaju višestruke koristi, osigurava jedinstveni okvir u sklopu kojega svi nositelji marketinga u turističkoj destinaciji mogu sve aspekte te destinacije prezentirati na konzistentan način, generira sinergiju i štedi novac uložen u promociju jer ujedinjuje poruke svih dionika, integrirana je i konzistentna u svim komunikacijama, eliminira disonancu koja može nastati kada partneri i drugi subjekti prenose drugačije ili proturječne poruke o destinaciji. Krovna marka treba biti povezana i usklađena s ostalim subjektima i lokalitetima unutar njenih granica. Isto tako, marketinški stručnjaci trebaju moći istu prostornu jedinicu prodati iz drugačijih razloga različitim tržišnim segmentima s drugačijim potrebama, u isto vrijeme.

*Faza 4: Artikulacija*-nakon definiranja temeljnih odrednica tržišne marke i obećanje turističke destinacije, dizajnira se verbalni i vizualni sustav identiteta turističke destinacije kao tržišne marke. Verbalni identitet predstavlja naziv marke, slogan, ključne riječi i fraze te priče o destinaciji. Vizualni identitet uključuje znak marke (logo, simbol), paletu boja, tipografiju i slike.

*Faza 5: Aktiviranje-* u ovoj fazi se određuju instrumenti integrirane marketinške komunikacije kojima će se tržišna marka oživiti te izazvati željene reakcije kupaca. Podrazumijeva pažljivo usklađivanje oglašavanja, odnosa s javnošću, publiciteta, unaprjeđenja prodaje, internetskog marketinga i drugih instrumenata putem kojih se komunicira s tržišnom javnosti. Oblikovanjem takve komunikacije s tržištem ostvaruje se sinergijski učinak te je kupac izložen višestrukoj i konzistentnoj poruci turističke destinacije kao tržišne marke. Na taj način jača vidljivost i prepoznatljivost marke na tržištu. U toj fazi se izrađuje i vodič o tržišnoj marki destinacije. U njemu se navode smjernice o tome kako primjereno projicirati identitet tržišne marke i kako isporučiti drugačija iskustva s turističkom destinacijom. Vodič objašnjava ideju tržišne marke, definira način usvajanja i primjene tržišne marke te način njezina vrednovanja kroz vrijeme.

*Faza 6: Usvajanje-* Ljudi mogu ispuniti dano obećanje tržišne marke i biti odgovorni za njezinu vitalnost i održivost. Oni imaju sposobnost podržati marku. U ovoj fazi cilj je potaknuti razumijevanje, usvajanje i dosljednu primjenu tržišne marke kod svih dionika turističke destinacije. Strategija usvajanja tržišne marke treba istaknuti ciljeve, tehnike i poruke koje će potaknuti podršku i uporabu tržišne marke kod unutarnjih i vanjskih dionika turističke destinacije.

*Faza 7: Održavanje-* predstavlja posljednju fazu ovog modela. Naime, označavanje destinacije tržišnom markom dugoročan je i kontinuiran posao. Lansiranjem tržišne marke posao nije završen. Vitalnost marke ovisi o tome kako organizacija za upravljanje turističkom destinacijom upravlja aktivnostima koje su u njenoj nadležnosti. To su aktivnosti vođenja i upravljanja tržišnom markom, priopćavanja poruka tržišne marke, upravljanja iskustvom te aktivnosti praćenja i vrednovanja (Križman Pavlović, D., 2008).

Obzirom na navedeno, može se zaključiti kako je proces kreiranja marke turističke destinacije veoma složen, a vrlo važnu ulogu imaju stručnjaci iz područja marketinga jer raspolažu potrebnim znanjem i dugogodišnjim iskustvom. Primjenom postojećih znanja te provođenjem preliminarnih analiza moguće je prepoznati resurse na temelju kojih će se kreirati marka turističke destinacije. Također, brojni dionici turističke destinacije sinergijskim djelovanjem mogu uvelike doprinijeti njenom uspješnom pozicioniranju na tržištu te izgradnji dugoročne konkurentnosti. Prve četiri faze Bakerovog modela se odnose na kreiranja marke turističke destinacije, dok se posljednje tri faze fokusiraju na proces upravljanja markom. Može se zaključiti da su aktivnosti kreiranja marke neizostavne kako bi se u budućnosti moglo uspješno upravljati markom. Iz ovog modela je očito kako je prvo potrebno kreirati marku te zatim

kontinuirano upravljati istom kako bi se izgradila jaka konkurentna marka destinacije s dugoročnim uspjehom.

Paliaga (2015) identificira pet faza u procesu izgradnje marke grada:

*Faza 1:* Istraživanje tržišta i analiza ukupnih gradskih potreba, determiniranje strateških okvira nastupa- ključnih projekata grada kojima će se unaprijediti stanje. Dakle, polazna osnova u izgradnji marke je istraživanje tržišta uz prethodno provedenu analizu situacije i trendova u okruženju, SWOT analizu, postavljanje misije, vizije i temeljnih ciljeva grada, analize konkurencije te determiniranje ciljnih tržišnih segmenata, te analize postojećeg imidža

*Faza 2:* Izgradnja i razvoj identiteta marke, razvoj logotipa i slogana marke

*Faza 3:* Lansiranje marke i edukacija stanovništva- slijedi nakon provedenih istraživanja i analiza, definiranja vizije i misije grada te definiranja identiteta marke. Lansiranje marke treba započeti edukacijom stanovništva, regionalnih gospodarskih subjekata te medijskom promocijom kroz organiziranje seminara, radnih grupa, angažiranja na projektima i slično. Zatim je potrebno osmisliti promotivnu kampanju s ciljem promocije marke grada te povećanja njene prepoznatljivosti.

*Faza 4:* Implementacija- nakon lansiranja marke slijedi njena implementacija. Izvršava se na način da se nova obilježja marke grada primjenjuju na svim dosadašnjim, ali i novim relevantnim komunikacijskim kanalima. Implementacija nove marke regije podrazumijeva dosljednu primjenu cjelokupne strategije izgradnje marke destinacije te primjenu logotipa, znaka, slogana, boja u službenim dokumentima, promotivnim kampanjama regije, njenom vizualnom identitetu, nastupima županijskih čelnika i slično. Dakle, nova obilježja moraju biti korištena u bilo kojem službenom dokumentu i promotivnom materijalu jer moraju biti integrirana u proces komunikacije i konstantno komunicirana čime se jamči stabilna izgradnja marke.

*Faza 5:* Stalno praćenje, trajna kontrola i povratna veza u svrhu stalnog unaprjeđenja cijelog procesa i *rebranding* u pravom trenutku, prilikom pada atraktivnosti grada. Naime, posljednja faza se odnosi na aktivnosti upravljanja markom u cilju održanja konkurentnosti marke nekog grada.

### **3. UPRAVLJANJE MARKOM TURISTIČKE DESTINACIJE**

Nakon što je marka lansirana i implementirana potrebno je pratiti njenu uspješnost te kontinuirano istraživati tržište te prikupljati informacije o potrošačima. Naime, marka predstavlja dinamičnu koncepciju koja zahtijeva stalno praćenje tržišta s obzirom na promjene u okruženju, konkurenciji, navikama, stavovima i preferencijama potrošača. Budući da se radi o vrlo složenom procesu koji zahtijeva kontinuirano praćenje i istraživanje tržišta, primjenu odgovarajućih strategija, mjerenje uspješnosti te kontrole i praćenja marke, potrebno je navedene funkcije objediniti u sustav upravljanja markom (Paliaga, 2015).

#### **3.1. Značaj aktivnosti upravljanja markom**

Kontinuirano provođenje aktivnosti upravljanja markom su temelj privlačnosti i konkurentnosti marke. Tržište je kompleksno, a turističke destinacije koje svoju marku namjeravaju pozicionirati u inozemstvu trebaju voditi računa upravo o tim aktivnostima. Aktivnosti upravljanja markom u konkurentnom tržišnom okruženju mogu uvelike doprinijeti njenoj identifikaciji i diferencijaciji. O prilagođenosti tih aktivnosti konkretnom tržištu na kojem se želi poslovati, značajno će ovisiti reakcije potražnje, ukupna prodaja i tržišni udio marke. Isticanje marke kroz medije nije dostatno za održavanje u ciljnoj tržišnoj niši. Aktivnosti upravljanja markom trebaju kod ciljane klijentele poticati empatiju i privlačnost, te doprinijeti njihovoj lojalnosti kroz vrijeme. Taj proces započinje strategijom pozicioniranja marke u niši za koju se pretpostavlja dobra vidljivost, posebice tržišnim segmentima koji bi je mogli brzo i lako prihvatiti. Nakon pozicioniranja proces poticanja, izgradnje i jačanja lojalnosti marki se temelji na primjerenosti i kvaliteti provođenja odabrane strategije upravljanja markom. S obzirom na činjenicu da marka treba doprinijeti vrijednosnoj propoziciji kod ciljanih kupaca sve aktivnosti upravljanja markom trebaju podržavati takvu percepciju i biti u skladu s postojećim etičkim standardima tržišta. Aktivnosti upravljanja markom trebaju privlačiti pažnju šire tržišne javnosti te poticati interes za dodatnim informacijama o markiranoj turističkoj destinaciji. Također, te aktivnosti su preduvjet održavanja i rasta tržišnog udjela pridobivanjem novih kupaca od strane markirane destinacije. Dakle, strategije upravljanja markom direktno doprinose privlačnosti i profitabilnosti marke. Aktivnosti upravljanja markom ujedno omogućuju implementaciju premijskih cijena. Kvaliteta i privlačna cijena turističkih proizvoda i usluga više nisu dostatni za postizanje zadovoljavajućeg tržišnog udjela stoga aktivnosti upravljanja markom imaju sve veći značaj u formiranju jedinstvene ponude. Odabir, kreiranje i praktična implementacija strategije upravljanja markom zahtijeva prethodne analize tržišnog

okruženja. Prije opredjeljenja za neku od strategija ili taktika upravljanja markom potrebno je analizirati potencijal snaga i slabosti konkurentnih marki uvažavajući specifičnost njihovih identiteta (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017). Svakom od strategija se postižu drugačiji učinci, stoga je bit definirati svoje okruženje i situaciju kako bi se opredijelili za onu koja može polučiti željene rezultate. Vitalnost same marke ovisi o upravljanju svim odnosima između turističke destinacije te postojećih i potencijalnih kupaca. Ostvarivanje uspješne tržišne marke zahtjeva primjenu i povjerenje u temeljnu strategiju, upornost i predanost implementaciji te strategije te disciplinu upravljanja i održavanja tržišne marke vitalnom (Paliaga, 2007).

### **3.2. Održivo upravljanje markom**

Turizam se u počecima svog razvoja promovirao kao pojava bez negativnih utjecaja na okoliš. No, sedamdesetih godina pojavljuju se prvi radovi u kojima se analiziraju negativni učinci masovnog turizam, a pozitivni stav spram turizma počinje opadati. Jačanjem *environmentalističkih* pokreta i svijesti o "zelenom" osamdesetih godina turizam se počinje promatrati kao zagađivač okoliša, eksploatator domicilnog stanovništva i sektor usmjeren na postizanje profita u kratkom roku. No, tek devedesetih godina značajnije raste nezadovoljstvo turista kvalitetom masovnog turističkog proizvoda, javnost postaje svjesna važnosti očuvanja okoliša i kulturnih elemenata, jača svijest turističkih destinacija o jedinstvenosti i osjetljivosti prirodnih i ljudskih resursa koji posjeduju, te se mijenja stav subjekata turističke ponude glede razvoja (Križman Pavlović, D., 2008). Naime, raspoloživi resursi turističke destinacije su veoma značajni elementi u izgradnji konkurentnosti marke konkretne turističke destinacije stoga je ih je važno očuvati. Zbog tih ali i drugih razloga (ekološke prirode) formira se pojam održivog razvoja. Samu održivost je moguće definirati kao sposobnost zadovoljavanja sadašnjih potreba, a da se pritom ne umanjuje mogućnost budućih generacija da zadovolje svoje potrebe. S gledišta turističke destinacije, cilj je maksimizirati pozitivne učinke turizma uz minimalan utjecaj na turističku atrakcijsku osnovu i okoliš općenito. Tri glavna načela na kojima počiva održivi razvoj su: ekološka, društveno-kulturna i ekonomska održivost. Ekološka održivost jamči kompatibilnost razvoja s očuvanjem i održavanjem osnovnih ekoloških procesa, biološke raznolikosti i bioloških resursa. Društveno-kulturna održivost jamči kompatibilnost razvoja s očuvanjem kulture i sustava vrijednosti ljudi na koje taj razvoj utječe te trajno zadržavanje i isticanje identiteta lokalne zajednice. Ekonomska održivost jamči da je razvoj ekonomski učinkovit i da je upravljanje resursima takvo da će se njima moći koristiti i

buduće generacije. Uvođenje održivosti u poslovanje postaje neophodno za poslovne subjekte i turističke destinacije koje žele ostvariti komparativnu prednost i dugoročno konkurirati na tržištu. U literaturi se sve više integrira taj pojam pa tako i u području marketinga. Fuller (1999, str.4) održivi marketing definira kao proces planiranja, implementiranja i kontroliranja razvoja, određivanja cijene, promocije i distribucije proizvoda na način koji ispunjava sljedeća tri kriterija: potrebe potrošača su zadovoljene, organizacijski ciljevi su postignuti i proces je kompatibilan sa ekosistemom. Također, u literaturi se pojavljuje pojam socijalnog marketinga koji predstavlja korištenje načela i tehnika marketinga kako bi se utjecalo na ciljanu populaciju da dobrovoljno prihvati, odbaci, promijeni ili napusti ponašanje za dobrobit pojedinca, zajednice ili društva u cjelini (Kotler, P., Roberto E., Lee, N., 2002).

S obzirom na koristi održivog razvoja na sveukupno okruženje, danas i u budućnosti će biti uspješne one turističke destinacije koje planiranje, organiziranje, implementiranje i kontrolu vlastitih marketinških aktivnosti temelje na koncepciji održivosti i usmjeravaju ih prema svim ili barem primarnim skupinama dionika. Najznačajniji dionici koje treba poticati na usvajanje i primjenu načela održivog razvoja u svom djelovanju su lokalno stanovništvo, turisti, turistički ponuđači i javni sektor. Naime, lokalno stanovništvo živi i radi u turističkoj destinaciji te nudi lokalne resurse posjetiteljima, upravo zato ih je bitno uključiti u proces odlučivanja i planiranja turističkog razvoja, te ih educirati o turističkim koncepcijama, aktivnostima i koristima te važnosti valorizacije tradicije i očuvanja autentičnosti obzirom da ono predstavlja sastavni identitet destinacije koji ju čini jedinstvenom u odnosu na druge destinacije na tržištu. Marketinške aktivnosti koje također treba provoditi u svrhu poticanja turista na održivo ponašanje tijekom njihova boravka u destinaciji su: informiranje turista o lokalnim običajima i o lokalnom okolišu te poticanje dolaska onih tipova turista koji će poštivati lokalnu tradiciju. Mnoga istraživanja potvrđuju da destinacije koje svoju marku temelje na autohtonim vrijednostima privlače one segmente koji su svjesni važnosti očuvanja i zaštite okoliša. Proizvodi temeljeni na održivosti daju dodatnu vrijednost te potiču ekološki osviještene potrošače da odaberu taj proizvod umjesto konkurentskog. Na taj način turistička destinacija privlači potrošače koji će manje zagađivati okoliš i više cijeniti određene vrijednosti destinacije. Turistička destinacija može potaknuti i javne službe na stvaranje uvjeta za održivi razvoj turizma putem određenih marketinških aktivnosti, a koje se tiču poticanja na postavljanje interpretacijskih ploča pored atrakcija, razvoja svijesti o potrebi kontrole devijantnog ponašanja turista i drugo. Također je veoma važno implementirati načela održivog razvoja kod poslovnih subjekata. Naime, važno je educirati turističke ponuđače o postojanju dvostranog odnosa

između turizma i okoliša te ih poticati na istraživanje stanja u okolišu, definiranje razvojnih ciljeva koji će biti u skladu s koncepcijom održivosti, usvajanje mehanizama putem koji će se postići ti ciljevi te kontrolu provođenja poslovne aktivnosti u skladu s definiranim ciljevima. Oni poslovni subjekti koji se služe održivim aktivnostima imaju i bolji poslovni učinak. Održivi razvoj ima značajnu ulogu u procesu kreiranja marke turističke destinacije te pomaže promovirati istu (Križman Pavlović, D., 2008).

Ukoliko turistička destinacija želi dugoročno upravljati vlastitom markom mora imati na umu važnost implementacije održivog razvoja kako bi i u budućnosti mogla posjetiteljima nuditi one resurse koji ju diferenciraju te čine prepoznatljivom na tržištu. U slučaju izostanka koncepcije održivog razvoja, resursi koji predstavljaju sastavni dio identiteta te turističke destinacije, mogu se dugoročno i nepovratno narušiti što za posljedicu ima pad turističkog prometa, tržišnog udjela i konkurentnosti. Dakle, održivi turistički razvoj integriran s markom turističke destinacije ima ključnu ulogu u postizanju njenog dugoročnog uspjeha.

Također, u literaturi postoji pojam održive marke kojoj je održivost temeljna vrijednost. Naveed i Babur (2011) prikazuju odnose imidža i odanosti marke na održivost marke. Cilj je otkriti što marketinški stručnjaci koji upravljaju markom mogu napraviti da bi se postigla dugoročna održivost marke. S vremenom je koncept marke proširen, a imidž marke je veoma važan jer predstavlja interakciju između potrošačevog dobra i namjere kupnje tog dobra. Kao što je ranije rečeno, potrošači se povezuju s markom te njen uspjeh ovisi o sposobnostima poslovnog subjekta ili destinacije da odabere dobru konotaciju marke prije ulaska na tržište, odredi značenje u kontekstu imidža i da ga uspješno održava. Potrošače je moguće privući ukoliko im se ponudi ono što im je potrebno, s aspekata turističke destinacije to je iskustvo i doživljaj. Potrošači tj. posjetitelji koji su vjerni marki prilikom opredjeljenja za određenu turističku destinaciju uvijek će izabrati onu koja ima izgrađenu marku.

### **3.3. Prepreke u aktivnostima upravljanja markom**

Ograničenja ili prepreke u aktivnostima upravljanja markom se očituju kao neželjene reperkusije stavova i predodžbi tržišne javnosti o konkretnoj marki. Odnosno, to je situacija kada turistička destinacija nije uspjela postići željene reakcije tržišta što posljedično uzrokuje pad poslovnih rezultata. Zato treba voditi računa da se marka ne nađe u nekoj od učestalih zamki. Premda o tome treba voditi računa i tijekom procesa kreiranja marke, pogreške koje mogu aktivirati zamke marke su učestale i u aktivnostima upravljanja markom već



pozicioniranom markom na tržištu. Stoga, treba biti upoznat s određenim zamkama marke kako se iste ne bi aktivirale.

1. Zamka imidža marke- imidž marke predstavlja ukupnost pozitivnih i negativnih dojmova o marki te postoji rizik da se određene negativne asocijacije trajno implementiraju u njenom imidžu. Kako bi se umanjili ti rizici turistička destinacija treba jasno definirati i planirati ciljni ili željeni imidž marke. Kroz viziju marke treba jasno definirati poželjnu tržišnu percepciju iste. Osmišljavanje i provođenje svih budućih aktivnosti upravljanja markom mora biti u skladu s vizijom i ciljnim imidžom stoga ih je važno formirati već u početku. Ova zamka se može aktivirati i kada se aktivnosti upravljanja markom ne provode kontinuirano te kada su ograničene skromnim marketinškim budžetom. Također, važno je da se osmišljavanje i provedba aktivnosti upravljanja markom prepusti stručnom kadru jer u suprotnom može doći do neželjenih promjena tržišnih stavova i dojmova o marki. Također, sva se fizička obilježja marke ( njeno ime, logotip, korištene boje i drugo) u komuniciranju iste trebaju uskladiti s njenom vizijom i ciljnom tržišnom populacijom. Uzrok neželjenog imidža može biti nedostatno i neadekvatno komuniciranje marke. Komuniciranjem marke treba isticati privlačna obilježja identiteta marke i turističke destinacije.

2. Zamka pozicioniranja marke- javlja se kada ciljani segmenti kupaca ne iskazuju očekivanu razinu prihvaćanja i lojalnosti marki, te je prodaja niža od očekivane. Ta se zamka također evidentira kada se odluke o posjetu određenoj turističkoj destinaciji donose sporije od očekivanog iako je odnos cijene i kvalitete privlačan. Niska vidljivost marke posljedica je određenih propusta i pogrešaka u procesu pozicioniranja marke. Često se javlja zbog neusklađenosti identiteta i tržišne percepcije imidža turističke destinacije. Aktivnostima upravljanja markom bi trebalo učestalo isticati temeljne konkurentske prednosti marke. Također, potrebno je razlučiti ključne elemente identiteta svoje marke. Oni elementi identiteta koji se sukladno formiranoj viziji marke klasificiraju strateškim treba kontinuirano komunicirati putem promotivnih aktivnosti prema tržišnim segmentima od kojih se očekuju pozitivne reakcije. Uspostavom stalne povratne veze identiteta marke-imidž marke-ciljna niša u kojoj je marka pozicionirana smanjuje se rizik neželjene percepcije marke. Ukoliko se u procesu kreiranja marke vodi računa da njen imidž bude usklađen s identitetom rizik aktiviranja ove zamke se može zanemariti. Da bi trajno bio otklonjen treba kontinuirano usklađivati imidž s identitetom marke kroz sve aktivnosti upravljanja markom.

3. Zamka eksterne perspektive marke- dio kupaca stav o markama donosi isključivo na temelju osobne percepcije onoga što dobiva za ponuđenu cijenu. Takve kupce je veoma teško uvjeriti

na kupnju proizvoda/ usluga pod novom markom. Stoga, prilikom osmišljavanja aktivnosti upravljanja markom treba voditi računa kako je učiniti privlačnom i poželjnom. Zato je potrebno poznavati psihologiju ciljanih kupaca i moguće reakcije potražnje na pojedine marketinške alate komunikacije. Kako se ova zamka ne bi aktivirala ne smije se zanemariti značaj identiteta marke, odnosno njene biti koja predstavlja jedinu trajnu vrijednost koju kupci često stavljaju u omjer s cijenom markiranog proizvoda. Obilježja identiteta marke koja turistička destinacija treba kontinuirano komunicirati aktivnostima upravljanja markom, kako bi se otklonili rizici aktiviranja ove zamke, su temeljna konkurentna obilježja koja su jasno utemeljena u priči o marki. Kontinuirano isticanje takvih obilježja koja ujedno argumentiraju prednosti marke za kupce značajno doprinosi jačanju povjerenja tržišne javnosti u marku. Također, da bi marka bila prihvaćena na tržištu od strane šire javnosti važno je da ju prethodno prihvate dionici turističke destinacije i partneri u distribucijskom lancu.

4. Zamka fokusiranosti na obilježja turističke usluge- ovaj scenarij se javlja kada se pretpostavlja da turisti svoje kupovne odluke temelje na primarnim svojstvima usluge pa se menadžment fokusira na ta svojstva zanemarujući sekundarne koristi marke za posjetitelja (simbolika marke koja doprinosi dodatnom zadovoljstvu kupaca, samoizražajne, emocionalne koristi marke). Aktiviranje ove zamke može imati dugoročne negativne posljedice na ukupan tržišni udjel turističke destinacije. Tržišni trendovi nameću potrebu za konstantnim inoviranjem i unapređivanjem marke, a potrošači se opredjeljuju za one turističke destinacije koje su im privlačnije. Stoga, ne smiju se zanemariti aktivnosti upravljanja markom obzirom da aktiviranje zamki marke uvelike mogu ugroziti tržišnu poziciju turističke destinacije (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017).

### **3.4. Strateško i taktičko upravljanje markom**

Strateško upravljanje markom je ciljno definirano djelovanje sukladno odabranom strateškom konceptu ili nekoj posebnoj, originalnoj strategiji upravljanja markom. Na definiranoj platformi se razrađuju povezane taktike koje pomažu u provedbi strategije. Strateško upravljanje markom treba biti utemeljeno na dugoročnoj viziji i misiji marke. Ono također podrazumijeva određivanje generalne strategije upravljanja markom te njenu prilagodbu strateškim poslovnim ciljevima, situaciji i promjenama u tržišnom okruženju. Strateško upravljanje markom je složenije od taktičnog pristupa zato što zahtjeva kontinuirano osmišljavanje, razrade, i implementacije novih taktika kojima se strategija provodi. Potrebno je kontinuirano pratiti stanje na tržištu, te donositi odluke temeljem analiza prikupljenih podataka. Strateško

upravljanje markom zahtjeva visoke marketinške troškove zbog niza aktivnosti koje je potrebno svakodnevno provoditi. Osmišljavanje aktivnosti upravljanja markom na strateškoj razini je veoma financijski odgovoran i kompleksan proces. Kontinuiranim djelovanjem na tako osmišljenoj platformi upravljanja markom spoznaju se relevantne smjernice putem kojih je moguće dugoročno očuvati prepoznatljivost i konkurentnost marke. U konačnici, strateške aktivnosti upravljanja markom u kriznim situacijama mogu spriječiti propadanje turističke destinacije i njen nestanak s tržišta. Obzirom na postojeće trendove i složenost tržišta sve turističke destinacije trebaju provoditi aktivnosti upravljanja markom na strateškoj razini. Ukoliko destinacije žele dugoročno konkurirati odgovorni akteri koji upravljaju destinacijom ne smiju se fokusirati na kratkoročne ciljeve u svezi s markom već trebaju promišljati o strateškim aktivnostima koje treba poduzeti radi postizanja dugoročnih ciljeva.

Taktičko upravljanje markom je jednostavnije od strateškog upravljanja markom jer se provodi pomoću jednostavnijih aktivnosti. Troškovi aktivnosti taktičkog upravljanja markom su niži u usporedbi s strateškim upravljanjem markom. Taktičke aktivnosti upravljanja markom se osmišljavaju sukladno trenutnoj tržišnoj situaciji, bez predviđanja i simulacija budućih tržišnih scenarija. Jednostavnim i praktičnim rješenjima u komuniciranju marke se nastoji ojačati njenu vidljivost, otkloniti negativan publicitet vezan uz marku ukoliko postoji, te potaknuti interes potencijalni kupaca za turističkom destinacijom koja je kreirala marku. Iako je taktični pristup znatno jednostavniji, implementacija svake ozbiljne taktike upravljanja markom zahtjeva određene tržišne analize. Glavna razlika je u fokusu aktivnosti koje se poduzimaju. Kod strateškog upravljanja markom u primarnom su fokusu turistička destinacija i njena marka. U tom slučaju strategija upravljanja markom treba biti usklađena s temeljnom poslovnim strategijom, misijom i vizijom. Kod taktičnog upravljanja markom u primarnom fokusu su ciljani kupci jer se njihov interes za markom nastoji potaknuti kroz određene kratkoročne mjere. Problematika vezana uz pozicioniranje i održavanje marke u željenoj niši se analizira kroz percepciju dojma marke kod ciljanih kupaca. Također je važno znati da se markom ne upravlja oglašavanjem nego iskustvom marke. Iskustvo marke podrazumijeva povijest marke na tržištu i sve ono što je s markom povezano. Kupci primljene informacije o marki percipiraju kroz različite aktivnosti, a oglašavanje marke je samo jedna od niza aktivnosti koje je potrebno poduzeti kako bi se postigla željena razina prihvaćenosti marke. U iskustvu marke je važna sastavnica *predaja o marki* koja se jača komuniciranjem marke preko zaposlenih u turizmu, društvenih mreža i slično. Naime, važno je minimizirati negativna i maksimizirati pozitivna iskustva ciljane potražnje s aspekta doživljaja imidža i identiteta marke turističke destinacije

slijedom čega se oblikuju konkretni dojmovi o marki. Sve dionike turističke destinacije treba educirati kako da promiču marku na direktan i indirektan način. Stoga, treba provoditi obuku dionika o ideji marke i njenim poveznicama s misijom i vizijom turističke destinacije. Sinergijom svih dionika turističke destinacije se stvara dojam jedinstvenog entuzijazma koji posljedično doprinosi afirmativnom stavu potražnje prema marki i markiranoj turističkoj destinaciji. Pored toga, korisno je razvijati i širiti informacije o marki kroz sve raspoložive distribucijske kanale u svrhu jačanja suradnje i povjerenja u konkretnu marku. Sukladno tome, taktičko upravljanje markom prerasta u sinergijsku aktivnost koja može rezultirati značajnim porastom potražnje za konkretnom turističkom destinacijom. Također, akteri odgovorni za upravljanjem markom turističke destinacije trebaju pravovremenu provoditi reviziju marke i aktivno njome upravljati. Česta pitanja na koja je potrebno dati odgovor su: Mijenja li se percepcija marke kod potrošača? Što je tome uzrok? Koliko je i zbog čega marka privlačna ciljanim kupcima? Sve navedeno ukazuje na složenost taktičkog upravljanja markom. Zaključno, strateško i taktičko upravljanje markom imaju jednako važnu ulogu kako bi se turističkom destinacijom uspješno dugoročno upravljalo (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017).

### **3.5. Taktički koncepti: Upravljanje identitetom marke i upravljanje osobnošću marke turističke destinacije**

Upravljanje markom temeljem identiteta predstavlja najkompleksniji taktički pristup koji zahtjeva konkretna marketinška znanja i iskustvo. Naime, identitet marke turistička destinacija treba koristiti kao okvir pri pozicioniranju svoje marke na tržištu. Ukoliko se kasnije aktivnosti upravljanja markom temelje na identitetu sve ranije pogreške u komuniciranju marke mogu imati kompleksne posljedice na percepciju njene poželjnosti. Stoga, identitet marke turistička destinacija treba komunicirati kao jedinstven, stalni skup asocijacija svega što ta marka predstavlja i na čemu je želi dugoročno temeljiti. Koncept identiteta marke predstavlja njenu bit, ono što je u svijesti ciljanih kupaca može učiniti posebnom u odnosu na marke konkurentskih turističkih destinacija. Identitet marke turističke destinacije određuje njenu osobnost i tržišnu vrijednost. Također je važno da akteri koji upravljaju turističkom destinacijom razumiju identitet marke kako bi učinkovito njome upravljali te isti na ispravan način iskomunicirali prema ciljnim tržišnim segmentima. Kao što je ranije rečeno, određeni autori razlikuju dvije vrste identiteta, temeljni i prošireni. Temeljni identitet je trajna suština marke koju nije preporučljivo mijenjati. S druge strane, prošireni identitet marke obuhvaća sva

dodatna obilježja s kojima se priča o marki može povezati u cilju jačanja vlastite diferencijacije među konkurentskim turističkim destinacijama. Aktivnosti upravljanja markom kroz identitet prerastaju u temelj njenog dugoročnog tržišnog bitka. Jedinstveni koncept identiteta marke je pretpostavka za njeno pozicioniranje i jasno komuniciranje u željenoj niši. Isto tako, pozicioniranje kroz identitet ne treba shvaćati kao djelovanje prema marci, nego kao djelovanje prema svijesti ciljanih kupaca. Pozicioniranje predstavlja svojevrsno smještanje marke u samoj svijesti ciljanih tržišnih segmenata. Iako je načelni koncept identičan svaki konkretni slučaj pozicioniranja marke je specifičan obzirom na različitosti i posebnosti turističkih destinacija. Turističke destinacije se razlikuju obzirom na resurse s kojima raspolažu te u procesu pozicioniranja marki neke odrednice identiteta više pomažu, a neke manje. Stoga, akteri koji upravljaju turističkom destinacije trebaju ocijeniti koje odrednice identiteta mogu biti više iskoristive u pozicioniranju i u aktivnostima upravljanja markom. Pozicioniranje marke je učinkovitije ako se temelji na pojedinim, a ne na svim obilježjima njenog identiteta. Prilikom implementacije ove taktike upravljanja markom sugerira se zadržavanje na odrednicama temeljnog identiteta marke, ako joj iste mogu osigurati diferencijaciju i konkurentnost. Temeljni identitet marke se može komunicirati na različite načine, svim raspoloživim promotivnim alatima. Tako se u tržišnoj javnosti indirektno postiže efekt proširenog obujma jedinstvene informacije. Takva vrsta komuniciranja marku jednostavnije pozicionira u svijesti ciljanih potrošača nego kada se aktivnosti upravljanja markom temelje na obilježjima proširenog identiteta. No, u tržišnom scenariju kada postoji mnoštvo turističkih destinacija koje nude sličan ili isti doživljaj fokus treba biti na proširenom identitetu. U takvoj situaciji konkretna turistička destinacija treba postići visoku razinu diferencijacije kako bi se izdvojila među mnoštvom sličnih, a to može jedino korištenjem proširenog identiteta. Za taktičko upravljanje markom na platformi identiteta posebno su iskoristive sljedeće sastavnice: prepoznatljiva obilježja markirane turističke destinacije, najvažnije prednosti za posjetitelje markirane turističke destinacije u usporedbi s ponudom konkurentnih turističkih destinacija, statusne vrijednosti marke, osobnost marke. Prilikom komuniciranja marke turističke destinacije treba paziti da se ne promoviraju isključivo njena obilježja jer posjetitelji nisu primarno za njih zainteresirani već za koristi i doživljaje koje im destinacija može osiguravati. Trajne i dugoročno održive osobine marke su njene temeljne vrijednosti s aspekta kupaca. Te vrijednosti marki osiguravaju osobnost koja doprinosi lojalnosti tržišne javnosti. Putem aktivnosti upravljanja markom potrebno je održavati dojam takvih karakteristika marke na razini šire tržišne javnosti. Kao što se pozicioniranje marke treba temeljiti na definiranom cilju vizije marke i poželjnoj predodžbi o tome što marka znači, tako treba razrađivati i upravljati

markom kroz njen identitet. U razradi aktivnosti treba kontinuirano isticati obećanja marke (o kvaliteti, vrijednosti za novac), ukoliko se to zanemari taktika upravljanja identitetom marke neće imati dovoljan utjecaj na stvaranje lojalnosti od strane ciljnih kupaca.

Upravljanje markom kroz njenu osobnost podrazumijeva isključivu usmjerenost na sastavnice njenog identiteta. Osobnost marke doprinosi percepciji kompetentnosti, dojmljivosti, vjerodostojnosti i privlačnosti kod kupaca. Ovaj taktički pristup je preporučljivo koristiti za specifične i originalne usluge. Dobar primjer prakse je marka i upravljanje markom Kamena svjetla- turistički boravak na jadranskim svjetionicima. Naime, svjetionici su s vremenom postali privlačni objekti koji su sve više privlačili pažnju šire javnosti. Asocijacije svjetionika kao udaljene, teško dostupne, mistične stare građevine poticale su maštu i prikrivenu želju da ih se posjeti prije same ideje o njihovoj upotrebi u turističke svrhe. Upravo zbog toga se krenulo s njihovom turističkom valorizacijom. Osobnost marke Kamena svjetla je prerasla u asocijaciju jedinstvenoga doživljaja iskustva života nekadašnjih svjetioničara i njihovih obitelji na pučinskim otocima. Ostvaren je značajan medijski publicitet što je ubrzalo pozicioniranje ove marke u niši specijaliziranih avanturističkih turističkih proizvoda. Osobnost marke se komunicirala uz odgovornu i održivu valorizaciju krajobraznih resursa ( ograničeni smještajni kapaciteti na svakom svjetioniku sukladno mogućnosti zbrinjavanja otpadne higijenske vode) te isticanja značajne kulturno povijesne vrijednosti svjetioničarskih zgrada. U ovom primjeru su kvalitetno razrađene aktivnosti upravljanja markom praćenjem globalnih trendova, kontinuiranim podsjećanjem i jačanjem imidža marke *Kamena svjetla* putem *viralnog* marketinga, održavanjem tržišne pozicije marke uređenjem apartmana u obnovljenim svjetioničarskim zgradama i drugo. Sukladno tim aktivnostima, marka Kamena svjetla se uspješno diferencirala i danas je prepoznata kao originalni sadržaj ponude na globalnom turističkom tržištu. Osobnost marke omogućuje diferencijaciju pri pozicioniranju i u aktivnostima upravljanja markom, no to ne predstavlja garanciju održavanja marke privlačnom. Originalnost marketinških poruka temeljnih na osobnosti marke ovisi o kvaliteti povezivanja obilježja identiteta, odnosno osobnosti marke. Kada se u to uklapi i osobnost imidža ciljanih korisnika stvara se dodatna sprega potrošača i marke. Osobnost marke se može iskoristiti i u tržišnoj komunikaciji njenih atributa za potrebe privlačenja novih klijenata. Jačanje tržišne osobnosti marke pretpostavlja razumijevanje ciljnih tržišnih segmenata i spoznaje potrošačkih stavova o marki čime posljedično raste broj lojalnih kupaca. Osobnost marke ujedno doprinosi i njenoj diferencijaciji. U slučaju da je sadržaj koji marka predstavlja teško kopirati, to onda predstavlja dugoročnu konkurentsku prednost marke. Kod takvog scenarija, konkurentske

destinacije nisu u mogućnosti pružiti sličan doživljaj posjetiteljima te samim time ne mogu pridobiti posjetitelje konkretne turističke destinacije (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017).

### **3.6. Strategije pozicioniranja i upravljanja markom turističke destinacije**

#### **3.6.1. Strategija pozicioniranja marke turističke destinacije**

Pozicioniranje predstavlja sve ono što je poduzeto kako bi se turistička destinacija našla u svijesti potencijalnih kupaca. Marketinški stručnjaci koji se bave pozicioniranjem uvijek se koncentriraju na točke različitosti i posebne koristi koje će određena destinacija i njen brand istaknuti u odnosu na slične konkurentne destinacije. No, pozicioniranje ne smije se isključivo usmjeravati samo na točke diferencijacije. Dobro pozicioniranje neke destinacije je uvjetovano s jedne strane konfrontiranjem prema konkurentski sličnoj turističkoj destinaciji, međusobnim uspoređivanjem jednakih usluga te s druge strane isticanjem svojih posebnosti kao što su kulturno povijesno nasljeđe, manifestacije, gastronomija, destinacijske ikone i drugo. No, svaka turistička destinacija može istaknuti jednu ili više svojih posebnosti. Pozicioniranje marke destinacije započinje postavljanjem okvira kojim se potencijalno zainteresirane strane upućuju na neku destinaciju i koji stvara osnovu za odašiljanje signala svim zainteresiranim stranama u smislu mogućih očekivanja od konkretne destinacije i njenog branda. Pod tim se misli na turiste ali i investitore turističke destinacije koji donose odluku o potencijalnim ulaganjima u istu na temelju dobivenih predodžbi o destinaciji. Pozicioniranje marke veoma je zahtjevno stoga je potrebno kod promišljanja o pozicioniranju marke destinacija uzeti u obzir sljedeća iskustva:

- Ponekad organizacije pokušavaju izgraditi poznatost marke ili branda prije nego su uopće definirali jasnu poziciju koju žele za konkretnu marku. Prethodno je potrebno definirati gdje turistička destinacija u budućnosti želi biti, čemu stremi i koji su strateški ciljevi na temelju kojih će se ona u budućnosti pozicionirati na svjetskom tržištu. Kako bi pridobili pozornost potencijalno zainteresiranih strana važno je da akteri koji upravljaju marketingom destinacije ostavljaju dojam dosljednosti i da ozbiljno pristupe izgradnji vlastite marke.
- Nekada se prečesto promoviraju određeni atributi, prednosti ili dodatne koristi za koje kupci ili potencijalni investitori nisu zainteresirani. Stoga, veoma je važno detaljno istražiti tržište i potrebe potrošača i investitora.

- Ponekad destinacije previše brzo i konstantno investiraju u prednosti odnosno točke diferencijacije koje je jednostavno kopirati. U tom slučaju, uloženi napor ka isticanju prepoznatljivosti ne dobije na vrijednosti.
- Neke destinacije se trude odgovoriti na svaki izazov konkurencije i njihovih točki diferencijacije da jednostavno izgube vlastiti identitet i okvir pozicioniranja.
- Repozicioniranje je veoma zahtjevno, a ponekad i nemoguće.

Postoji mnoštvo metodologija pozicioniranja destinacija, ali svaki proces treba obuhvaćati sljedeće:

1. Potrebu za razumijevanjem i identifikacijom svih zainteresiranih strana u najširem smislu, interno i eksterno. Zainteresirane strane definiraju određeni brand sukladno njihovim željama i potrebama tj. svatko od njih ima specifične zahtjeve od destinacije. Tako će turisti destinaciju različito percipirati u odnosu na grupu zainteresiranih investitora ili u odnosu na domaće stanovništvo. Dakle, potrebno je definirati i razumjeti zahtjeve ključnih zainteresiranih strana te se, po mogućnosti, prilagoditi svakoj od njih.
2. Stalno prikupljanje i kreiranje informacija, ideja i mogućnosti pozicioniranja radi stvaranja novih prilika na tržištu. To je izrazito važno jer gotovo svaki jaki brand na tržištu je započet s jasnom idejom, a da bi uspio mora biti uspješno pozicioniran. Stoga, potrebno se fokusirati na:
  - Relevantnost- povezivanje s kupcima, usmjerenost na zadovoljavanje funkcionalnih ali i emocionalnih potreba posjetitelja
  - Diferencijaciju- stvaranje novih i drugačijih vrijednosti za kupce, time jača konkurentska pozicija destinacije
  - Vjerodostojnost- brand mora biti istinit i vjerodostojan
  - Pružanje- prilagođavanje novim uvjetima na tržištu, odabiranje smjerova u kojima će se pružati i gdje će se pozicionirati.
3. Aktivno definiranje vlastite pozicije odnosno, pozicije branda i njezino stalno iskazivanje kroz verbalnu i vizualnu komunikaciju u sklopu branda. Verbalni identitet branda čine oni elementi koji brand jezično razlikuje u odnosu na konkurentske. To mogu biti: zvukovi, tonovi, upotreba određenih priča, slogani. U tom cilju je potrebno dati podršku marki, stalno utjecati na percepcije kod svih zainteresiranih strana te kontinuirano unaprjeđivati verbalni i vizualni identitet destinacijskog branda sukladno tržišnim promjenama.



4. Stalnu i disciplinarnu izgradnju i nadogradnju branda u smjeru valoriziranja i poboljšanja njegove pozicije sukladno tržišnim prilikama. Kako bi marka mogla kroz vrijeme raditi na poboljšanju vlastite pozicije potrebno je da provodi određene aktivnosti koje se tiču kontinuiranog praćenja konkurencije, želja i potreba kupaca te definiranja uloge koju brand ima prema svim svojim ciljnim tržištima uz unaprjeđenje od samog proizvoda sve do načina komuniciranja.
5. Stalno unaprjeđenje, upravljanje i vrednovanje tržišne pozicije branda i njezino kontinuirano praćenje kroz strategije upravljanja markom. Iako postoji mnoštvo strategija i iskustava u upravljanju brandovima, kod proizvoda i usluga, tako i kod gradova/destinacija, treba uzeti u obzir:
  - Komunikacijske kanale - potrebno ih je identificirati te se putem adekvatne komunikacijske strategije probiti između velikog broja poruka drugih destinacija i doprijeti do ciljnih segmenata.
  - Tehnološki napredak - današnje destinacije moraju razmišljati o novim medijima, kanalima komuniciranja i novim načinima pružanja usluga. Dakle, moraju pratiti tehnološke inovacije te im se prilagođavati.
  - Fokusiranje na kupca - glavni cilj stvaranja turističke destinacije kao branda je zadovoljenje potreba i želja zainteresiranih strana. Kada brand izgubi svoju poveznicu s kupcima postaje neuspješan i može lako nestati s tržišta.

Pozicioniranje je motor koji unaprjeđuje i osigurava stvaranje vrijednosti neke marke i njezino maksimiziranje. Dosljedna primjena strategije pozicioniranja implicira i generira uspješno upravljanje nekom destinacijom te stvara povjerenje i lojalnost sa svim potencijalnim zainteresiranim stranama što se u konačnici odražava na uspješnost neke turističke destinacije na dugi rok (Paliaga, M., 2007).

### 3.6.2. Strategija izgradnje imidža marke turističke destinacije

Prethodno je definiran i pojašnjen pojam imidža turističke destinacije. Svaka turistička destinacije može istražiti gdje se nalazi, ima li pozitivan, negativan ili neutralan imidž. Pozitivan imidž je posljedica dojma da je postojeća ponuda kvalitetom privlačna obzirom na cijene u usporedbi s konkurentnom turističkom destinacijom. Negativan imidž ne mora nužno značiti da postojeća ponuda destinacije cjenovno nije prihvatljiva, već da u percepciji tržišne javnosti omjer dobivenog i plaćenog za pružene usluge nije realan u odnosu na slične ponude

konkurentskih destinacija. Neutralan imidž ukazuje da tržište nema jasnu percepciju zbog čega neki kupci imaju afirmativan stav prema turističkoj destinaciji i njoj ponudi, a neki ne. Ukoliko je prisutan neutralan ili negativan imidž moguće je anketirati kupce kako bi se prepoznale poželjne modifikacije koje je potrebno provesti. Turistička destinacija može definirati i usmjeravati svoje aktivnosti ka željenom budućem imidžu marke. Da bi destinacija ostvarila željeni imidž razvija aktivnosti pozicioniranja te kasnije provodi aktivnosti upravljanja markom, radi održavanja takvog imidža. Aktivnosti pozicioniranja i upravljanja markom mogu doprinijeti stvaranju željenom imidžu iste bez obzira na činjenicu što se imidž marke slobodno formira na tržištu. Etičkim dilemama nema mjesta ukoliko se u komuniciranju marke ne manipulira ciljanim potrošačima na njihovu štetu u funkciji profita. Takav pristup se naziva strategijom izgradnje imidža marke. Strategija je učinkovita u fazi pozicioniranja marke, a kasnijom nadogradnjom učvršćuje stvoreni imidž marke. Imidž marke je konkurentan ako tržišna javnost markiranu turističku destinaciju smatra poželjnom i privlačnom pri donošenju odluke o putovanju i posjeti destinacije. Ukoliko se o ciljanom imidžu marke nije vodilo računa u fazi pozicioniranja njen aktualni imidž predstavlja isključivi prikaz percepcije tržišne javnosti. Stoga, treba analizirati tržišne dojmove marke koji nisu poželjni, a potom poduzimati potrebne aktivnosti komuniciranja marke i markirane turističke destinacije za koje se pretpostavlja da će doprinijeti stvaranju željenom imidža. Također, tržišna javnost ne reagira afirmativno na razuvjerenja o već postojećim i formiranim dojmovima marke. Zbog toga treba poduzimati jednostavne taktičke aktivnosti kojima se na indirektan način tržišna javnost upoznaje s nepoznatim činjenicama o marki i markiranoj destinaciji. Tako se kroz argumentirane informacije utječe na promjene neželjenih stavova o marki. Na imidž marke poseban utjecaj imaju dojmovi nakon konzumacije usluga turističke destinacije. Kupci konzumacijom određenih usluga u destinaciji i osobnim svjedočenjem vlastitog doživljaja, najčešće putem društvenih mreža, doprinose jačanju pozitivnog imidža destinacije (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017).

Prilikom izgradnje imidža marke potrebno je uz saznanja o aktualnoj slici turističke destinacije dodati još sljedeće:

- Imidž marke koji se izgrađuje mora biti valjan, slika turističke destinacije koja se odašilje kroz sredstva komunikacije ne smije biti previše udaljena od stvarnosti, u suprotnom posjetitelji se mogu razočarati u marku

- Imidž marke koji se izgrađuje treba biti uvjerljiv, čak i onda kada su određene slike o nekoj turističkoj destinaciji odašiljane u javnost istinite; javnost ili odabrane ciljne skupine ne moraju ih percipirati kao istinite
- Imidž marke bi trebao biti što jednostavniji jer odašiljanje velikog broja različitih slika ili kompleksnih slogana i tvrdnji može izazvati konfuziju u svijesti ciljanih tržišnih skupina
- Ukupan imidž marke turističke destinacije treba biti njen sastavni dio i nositelj uspjeha marke destinacije jer dobar brand s lošim imidžom ne može polučiti uspjeh na dugi rok

Kreiranje uspješnog imidža je jedino moguće uz prethodno provedene analize i istraživanje postojećeg imidža, postojećih strateških problema i percepcija te ocjene ima li destinacija pozitivan, negativan ili neutralan imidž. Iz tako dobivenih zaključaka moguće je unaprijediti turistički proizvod, kreirati simbole, slogane ili slike o nekoj destinaciji koje će joj pomoći u izgradnji imidža marke. Zatim je potrebno kroz kanale komunikacije promovirati i širiti pozitivne slike, simbole, slogane dakle, sve ono što u svijesti određenih ciljnih segmenata može kreirati pozitivne i vjerodostojne slike vezano za marku turističke destinacije (Paliaga, M., 2007).

### 3.6.3. Strategija integralne komunikacije marke turističke destinacije

Svrha poslovanja svakog poduzeća, pa tako i turističke destinacije je ostvarivanje zadovoljavajućeg profita i određene tržišne pozicije. Kupci, odnosno korisnici turističkih usluga su ti koji određuju tijek poslovanja turističke destinacije obzirom da upravo oni odlučuju hoće li se opredijeliti za konkretnu destinaciju te hoće li platiti za određeni proizvod ili uslugu. Dakle, svrha poslovanja je pridobiti kupce što nameće potrebu za ostvarivanjem kvalitetne komunikacije s istima. Kupci također iznose vlastita stajališta i zahtjeve vezano za proizvode i usluge te na takav način doprinose razvoju proizvoda i usluga unutar same destinacije. Iz svega navedenog je jasno koliko je važan instrument komuniciranja s kupcima za razvoj konkretne destinacije i ostvarivanje njene konkurentnosti te su upravo komunikacija i promocija ključni elementi poslovanja svake turističke destinacije. Komunikacija predstavlja prenošenje poruka pomoću znakova koji imaju misaoni sadržaj, a upotrebljava ih komunikator da bi u drugih ljudi izazvao isti misaoni sadržaj i utjecao na ponašanje koje odgovara komunikacijskom stilu. Komunikacija neke destinacije mora biti okrenuta ka svim akterima na svim razinama.

Moguće je razlikovati internu i eksternu komunikaciju. Interna komunikacija je okrenuta ka stvaranju osjećaja pripadnosti svih dionika (koji sudjeluju u procesu stvaranja proizvoda i usluga turističke destinacije) konkretne marke. Dionici koji prihvate marku ujedno je mogu učinkovito promovirati u tržišnom okruženju. Eksterna ili vanjska komunikacija okrenuta je prema aktivnostima promocije kojima se motiviraju potencijalni kupci da zatraže dodatne informacije o marki i markiranoj turističkoj destinaciji (Paliaga, M., 2007).

Strategija integralne komunikacije marke podrazumijeva razrađenu koncepciju i primjenu različitih promotivnih aktivnosti kako bi se potaknule reakcije tržišne javnosti. Cilj strategije komunikacije i promocije je povećati poznatost branda destinacije te promicati i utjecati na stvaranje pozitivnog imidža iste. Primjenom strategije integralne komunikacije kreatori promocije turističke destinacije priču o marki razrađuju kroz:

- Ekonomsku propagandu marke: plaćeni neosobni oblici predstavljanja marke i njenih ključnih obilježja, veliku učinkovitost imaju video spotovi namijenjeni *viralnom* marketingu putem društvenih mreža. Također mogu biti praktični radio i tv spotovi koji se mogu plasirati putem lokalnih medija na tržištu. Oglasi u dnevnim listovima i časopisima u današnjici imaju nižu učinkovitost obzirom na sve veći značaj Interneta putem kojeg ciljni segmenti pretražuju informacije o novim proizvodima i markama. Isto tako, raste učinkovitost oglašavanja u određenim strukovnim časopisima. Uz brošure i kataloge, sve popularniji postaju edukativni tematski letci. Ekonomska propaganda obuhvaća veliki dio javnosti, njome se odašiljaju općenitije poruke, koje imaju za cilj obuhvatiti što veći i širi spektar ciljnih grupa. Ona omogućava veći broj ponavljanja određene poruke i može biti veoma uvjerljiva. Instrumenti ekonomske propagande omogućuju dramatizaciju određene destinacije, prikaz iste kroz određene ciljne zvukove, slike i prikazane doživljaje.
- Odnose s javnošću: fokus je stavljen na tumačenju i pojašnjavanju marke i njenih tipičnih obilježja. Takve aktivnosti direktno doprinose jačanju priče o marki. Odnosi s javnošću su usmjereni na eliminiranje glasina, izgradnju imidža, davanje željene slike o određenim događajima ili pričama. Ono obuhvaća planirani i ciljani publicitet, lobiranje te organiziranje i provođenje konferencija za tisak. Prednosti su korištenja odnosa s javnošću to što objavljene novinske priče (publicitet) mogu imati jači utjecaj i jaču vjerodostojnost nego li ekonomska propaganda ili drugi instrumenti promocije. Određeni autori dijele publicitet od odnosa s javnošću, no s aspekta destinacijskog marketinga, publicitet se promatra kao dio odnosa s javnošću. Na primjer, prilikom

organiziranja nekih događaja i konferencija za medije ta dva instrumenta se međusobno isprepliću i veoma su usko povezani. Kada su odnosi s javnošću kvalitetno i pažljivo organizirani oni u sustavu kreiranja vijesti prerastaju u dobar publicitet. Danas u svijetu tehnologije i globalizacije važno je plasirati prave informacije u pravo vrijeme i na pravo mjesto. Na temelju dobivenih ključnih informacija potencijalni ulagači donose odluku hoće li ili neće ulagati u određenu destinaciju. Zbog toga je važno kanale promocije koristiti i konstantno razvijati.

- **Direktni marketing:** direktni marketing je jedan od najčešće korištenih instrumenata u promociji destinacija i gradova, troškovi su niski u usporedbi s, na primjer, ekonomskom propagandom. Ono omogućava ciljani pristup i lakše izdvajanje ciljnih segmenata, omogućava personalniji pristup i poseban odnos s pojedincem što je u današnjim tržišnim uvjetima jako bitno. Također, omogućava interaktivnost i brzu povratnu vezu u svezi pozitivnog ili negativnog odnosa. Za razliku od drugih instrumenata promocije omogućava mjerenje uspješnosti poduzetih promocijskih napora, uz interaktivnost omogućava i izgradnju međusobnih odnosa, povjerenja i razmjene informacija.
- **Osobna prodaja:** obuhvaća usmeni prezentaciju kojoj je glavni cilj prodaja putem razgovora s jednim ili više kupaca. Osobna prodaja također obuhvaća i prodajne prezentacije te prodajne susrete no, kod ovog instrumenta je najvrijednije što omogućuje osobni kontakt. Doprinosi stvaranju povjerenja između onoga tko prodaje i onoga tko kupuje, u cilju zadovoljenja potreba obaju interesnih skupina. Interaktivnost omogućuje brzo dobivanje povratnih informacija vezanih uz dojmove o marki, na temelju toga se mogu donositi prijedlozi o potrebnim modifikacijama u svrhu unapređenja onog što se nudi.
- **Unaprjeđenje prodaje:** podrazumijeva kratkoročne aktivnosti poticanja dodatnog interesa za markom i markiranom destinacijom. Dakle putem ovog instrumenta se potiče kupnja ili prodaja proizvoda ili usluga. Unaprjeđenje prodaje potrebno je primjenjivati u smislu poticanja nečega za što već postoji razlog kupnje. Praktične su nagradne igre, sajmovi i slično.

U sklopu strategije integralne komunikacije marke potrebno je definirati konkretne smjernice promocije marke turističke destinacije. Priprema se tzv. Media plan marke u kome se specificiraju kratkoročni i dugoročni ciljevi upravljanja markom. Media plan predstavlja osnovnu vodilju, mapu ka finalnom cilju. Cilj je zakup medija radi ostvarenja promocijskih, a

samim time i poslovnih ciljeva. Plan može biti kreiran jedino dobrim poznavanjem medija i njihova načina rada, poznavanja prednosti i nedostataka svakog pojedinog medija u pogledu dosega ciljnih segmenata, poznavanjem potrošača i njihovih preferencija ka pojedinim medijima. Niti jedan medij ne može samostalno ostvariti ciljeve koji su postavljeni Media planom, već se nastoji koristiti nekoliko medija za potrebe realizacije postavljenih ciljeva, a koji se tiču stvaranja pozitivnih reakcija tržišne javnosti. Iz tog razloga u literaturi postoji pojam *media miks* pod kojim se podrazumijeva kombinacija i popis medija koji će se koristiti za realizaciju promotivne kampanje marke turističke destinacije. Razvojem suvremenih tehnologija *media miks* obuhvaća i komunikaciju putem Internet portala, implementaciju različitih oblika nekonvencionalnog i e-marketinga, korištenje *jumbo* plakata i drugo (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017).

Da bi strategija integralne komunikacije bila uspješna važno je kreirati dobar *media plan* koji će moći ispuniti tražene ciljeve. Stoga, osnovni preduvjetu su:

1. Mogućnost točne selekcije publike: sposobnost određenog medija da obuhvati ciljane tržišne segmente za koju se turistička destinacija opredijelila
2. Doseg: broj ljudi koji mogu biti izloženi određenom oglasu ili propagandnoj poruci putem određenog medija
3. Geografsku fleksibilnost: pokazuje fleksibilnost pojedinih medija da pruže oglašavanje na točno određenim zemljopisnim područjima
4. Vrijeme rezerviranja: determinira koliko je vremena prije potrebno rezervirati i uplatiti avans da bi u određenom razdoblju mogao biti plasiran željeni oglas
5. Lokacija potrošača u vrijeme izlaganja reklamne poruke: fizička lokacija ili mjesto u kojem će se nalaziti potrošač prilikom primanja određene propagandne poruke
6. Brzina akumulacije publike: određuje koliko je vremena potrebno određenom mediju da dosegne ukupnu (vlastitu) publiku (Paliaga, M., 2007).

#### 3.6.4. Strategija unapređenja marke

Današnje tržište karakterizira kompleksnost i konstante promjene koje utječu na poslovanje turističkih destinacija. Sve je veći broj destinacija koje se bore za zadržavanje svoje pozicije i širenje svog tržišnog udjela. Kako bi se mogle prilagoditi te ujedno boriti na tržištu za vlastiti opstanak i uspjeh trebaju raspolagati kvalitetnim i obrazovanim kadrom koji će spremno odgovoriti tržišnim izazovima. Iz tih razloga se razvijaju i brojne strategije pa tako i strategija

unapređenja marke. Slijedom ubrzanog rasta markiranih ponuda s azijskog tržišta, globalno tržište iskazuje sve višu razinu zasićenosti markama. Kako bi se održao interes kupaca za novim markama nije dostatno odgovoriti samo putem tehnoloških inovacija u komuniciranju markom. Unutar marketinških aktivnosti treba kontinuirano poticati interes tržišne javnosti za markom. Kupci postaju lojalni onim markama i turističkim destinacijama koje mogu ispuniti njihova očekivanja i pružiti poseban doživljaj. Također, važno je naglasiti da marketinške inovacije koje direktno ne pridonose jačanju percepcije marke neće osigurati željeni rezultat. Zato strategiju unapređenja marke karakterizira raznolikost i kontinuirano informiranje tržišne javnosti. Naime, tržišnoj javnosti se ne smije prepustiti da nezavisno analizira i kreira dojmove o marki i markiranoj turističkoj destinaciji. Ova strategija marku predstavlja dinamičnom i promjenjivom, a razlog primjene strategije proizlazi iz stalnih promjena marketinških trendova. Umjesto usmjerenosti kreatora turističke ponude ka tome kako formirati ponudu, glavni fokus postaje kako marku i markiranu turističku destinaciju na inovativan način predstaviti tržišnoj javnosti. Inovacije u promociji markirane destinacije imaju reperkusije na doživljaj marke kao promjenjive vrijednosti koja se stalno treba usavršavati. No, to ne znači da obilježja marke treba često mijenjati, već da treba stalno istraživati nove poveznice s proširenim identitetom marke. One turističke destinacije koje primjenjuju strategiju unapređenja marke kontinuirano razvijaju nove turističke proizvode i usluge u sklopu postojeće marke. Ova strategija zahtjeva određena ulaganja kako bi bila učinkovita (Šerić, N., Vitner Marković, S., Rakušić Cvrtak K., 2017).

Strategija unapređenja marke moguća je u nekoliko smjerova:

1. Preuzimanje kompanije ili usluga koje čine određenu marku: gradovi mogu preuzeti ili objediniti određene tvrtke koje su ključne u stvaranju gradskog proizvoda u cilju povećanja kvalitete usluga, poboljšanja same usluge, za potrebe vlastitog repozicioniranja i drugo.
2. Licenciranjem vlastite marke na druge kompanije koje će preuzeti dio ili u cijelosti proizvodnju, plasman i nabavu. Obzirom da gradovi ne mogu na druge tvrtke prenijeti svoje ovlasti, oni mogu dio svojih poslova, pod svojim imenom prenijeti na gradske tvrtke s ciljem poboljšanja efikasnosti rada, brže usluge i slično
3. Formiranjem saveza i *joint venture* partnerstva gradovi, radi osiguranja snažnijeg razvoja ili realizacije većih projekata, ulaze u različite kombinacije, no uvijek uz zadržavanje imena, simbola i vlastite prepoznatljivosti (Paliaga, M., 2007).

Argumenti za implementaciju strategije unapređenja marke su:

- Učvršćivanje pozicije marke u željenoj tržišnoj niši
- Jačanje tržišne pozicije marke u širem okruženju
- Jačanje kompetencija za osvajanje tržišnih udjela konkurenata iz drugih niša
- Rast rentabilnosti poslovanja
- Rast vidljivosti marke

Argumenti protiv implementacije strategije unapređenja marke su:

- Stvaranje dojma konfuzije kod tržišne javnosti
- Moguće sumnje u kvalitetu
- Slabljenje postojećeg imidža marke
- Stvaranje neželjenih asocijacija uz marku
- Gubitak dijela tržišnih segmenata

Obzirom na prethodno navedeno, vidljivo je da je strategija unapređenja marke kompleksna i zahtjeva prethodnu pripremu i analizu. Destinacije prije interveniranja u vlastitu marku trebaju istražiti tržište i provesti odgovarajuće analize kako bi uspješno unaprijedile postojeću marku.



## **4. IZVIDAJNO ISTRAŽIVANJE: RESURSI GRADA KAŠTELA ISKORISTIVI KAO TEMELJNA OBILJEŽJA MARKE DESTINACIJE**

Suvremeni tržišni uvjeti i rast konkurentskog nadmetanja dovode do toga da turističke destinacije, jednako kao i proizvodi moraju kreirati vlastitu marku kako bi se diferencirale, ponudile jedinstveni doživljaj posjetiteljima te oživjele vlastiti imidž. Stoga je važno detaljno istražiti i analizirati raspoložive resurse konkretne turističke destinacije koji se mogu iskoristiti za potrebe kreiranja marke, pozicioniranja na tržištu i izgradnje dugoročne konkurentnosti. U ovom poglavlju prvo će se predstaviti poduzete marketinške aktivnosti turističke destinacije grada Kaštela, podaci o turističkom prometu posljednjih trideset godina te će se opisati stanje i razvijenost prometne infrastrukture destinacije. Potom će se istražiti i izložiti raspoloživi resursi grada na temelju kojih je moguće kreirati i dugoročno upravljati markom destinacije. Na kraju poglavlja će se predstaviti pozitivan primjer destinacije koja uspješno razvija vlastitu marku u željenom smjeru.

Grad Kaštela je grad Splitsko-dalmatinske županije. Smješten je na obali Kaštelanskog zaljeva, na zapadu graniči s Trogicom, na istoku s gradom Solinom, na sjeveru s općinama Klis, Prgomet i Lećevica, dok na moru graniči s gradom Splitom. Obalni pojas Kaštelanskog zaljeva koji pripada gradu Kaštela proteže se u približnoj dužini od 20 kilometara. Južno od grada se pruža pogled na poluotok Čiovo i Marjan, a na sjevernoj strani Kaštela nalazi se brdo Kozjak koji se proteže u smjeru istok-zapad u duljini od 14 kilometara. Prema administrativnom ustroju grad Kaštela obuhvaća sedam naselja K. Štafilčić, K. Novi, K. Stari, K. Lukšić koja spadaju u donja Kaštela te K. Kambelovac, K. Gomilica, K. Sućurac koji spadaju u gornja ( Izvješće o stanju u prostoru grada Kaštela 2009. -2013., 2015).

### **4.1. Turizam grada Kaštela u brojkama i marketing destinacije**

Počeci turizma u Kaštelima vezani su uz puštanje u promet željezničke pruge 1877. godine te uspostavu parobrodskih veza sa Splitom, Rijekom i Trstom. Dolascima prvih turista iz susjednih zemalja ukazala se potreba za razvojem smještajnog turizma i izgradnjom lječilišta i kupališta za strance pa se turizam ubrzanije razvija početkom 20. stoljeća. Organizirani turizam započinje otvaranjem Pansiona Šulavy 1909. godine za strane posjetitelje, a 1928. godine otvoren je prvi kaštelanski hotel "Palace", u vlasništvu dr. Petra Kambara. "Palace" je dugi niz godina predstavljao najreprezentativniji turistički objekt u Kaštelima. Razdoblje intenzivnog razvoja turizma započinje nakon Drugog svjetskog rata kad se grade novi hoteli i restorani.

Također se osniva hotelsko-ugostiteljsko poduzeće "Kaštelanska rivijera" i turistička društva (Službene stranice grada Kaštela, 2019).

U nastavku su prikazane tablice s brojem turističkih dolazaka i noćenja u Kaštelima za razdoblje od 1988. g.- 1994. g., te za razdoblje od 2000.g.- 2017 godine. Prva tablica prikazuje vidljiv pad broja turističkih dolazaka sve do 1994. godine, taj pad je uzrokovan ratnim zbivanjima, a turističke brojke postepeno nastavljaju rasti nakon završetka Domovinskog rata. U drugoj tablici je vidljiv rast broja dolazaka i noćenja u Kaštelima, no od 2006. godine do 2010. godine ponovno dolazi do opadanja. Mogući razlog pada prometa je zatvaranje hotela Resnik i Palace- kao najreprezentativnijeg turističkog objekta na cijelog Kaštelanskoj rivijeri te svjetska kriza. U 2011. godini dolazi do oporavka te raste broj noćenja i dolazaka. No, 2015. godine još uvijek nije postignut broj turista koji je zabilježen 1988. godine, a broj noćenja je još uvijek duplo manji. Što se tiče novih podataka iz 2016.g. i 2017. godine broj gostiju i noćenja prelazi brojku iz 1988. godine. Dakle, vidljiv je rast turističkog promet na području grada Kaštela u novijem razdoblju.

**Tablica 1: Broj gostiju i noćenja za razdoblje od 1988.g.-1994.g**

Godina	Broj gostiju	Broj noćenja
1988.g.	52 021	418 875
1989.g.	49 269	347 189
1990.g.	33 466	230 424
1991.g.	-	34 328
1994.g.	2 159	6 655

Izvor: Udovičić (2008), prema Turističkoj zajednici grada Kaštela

**Tablica 2: Broj gostiju i noćenja za razdoblje od 2000.g.-2017.g.**

Godina	Broj gostiju	Broj noćenja	Godina	Broj gostiju	Broj noćenja
2000.g.	21 380	101 122	2009.g.	26 970	155 787
2001.g.	27 706	156 768	2010.g.	25 546	150 498
2002.g.	33 026	192 671	2011.g.	26 931	152 828
2003.g.	33 848	193 868	2012.g.	35 467	204 454
2004.g.	36 892	190 321	2013.g.	39 401	214 340

2005.g.	41 396	205 654	2014.g.	42 227	244 359
2006.g.	39 074	190 147	2015.g.	50 334	282 129
2007.g.	28 501	136 405	2016.g.	61 522	371 313
2008.g.	30 094	152 511	2017.g.	85 157	502 415

Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske Županije, <http://www.dalmatia.hr/hr/statistike> (preuzeto:01.07.2019.)

Glavnu ulogu u promociji, organizaciji turizma i turističkih događaja ima Turistička zajednica grada Kaštela kojoj je sjedište u Muzeju grada Kaštela u K. Lukšiću. Turistička zajednica promovira destinaciju grada Kaštela putem vlastite web stranice, promotivnih brošura, promotivnih turističkih proizvoda te putem društvenih mreža. Također, 2019. godine predstavljena je izložba 110 godina turizma u Kaštelima u Veleposlanstvu Republike Hrvatske u Londonu. Time je promovirana povijesno kulturna baština grada i crljenak kaštelanski svim zainteresiranim skupinama. Takvih inicijativa i suradnji bi trebalo biti više kako bi grad Kaštela bio prepoznat na tržištu kao zanimljiva turistička destinacija s bogatom prošalošću. U cilju postizanja veće vidljivosti i bolje konkurentske pozicije na tržištu kreiran je i novi vizualni identitet grada Kaštela. Kako bi se poboljšali dosadašnji turistički rezultati uočena je potreba za sustavnom komunikacijom vrijednosti svih sedam Kaštela kao jedne, jedinstvene cjeline zbog čega je formiran i novi slogan koji glasi: Sedam razloga za posjetu. Novim vizualnim identitetom predstavljeni su prepoznati (najjači) identitetski potencijali unutar destinacije. Novi logo je prikazan u obliku zastave koja simbolizira dinamičnost i ritam, a polazišna točka zastave je forma koja opisuje bridove utvrda, odnosno kaštela.



**Slika 8: Novi vizualni identitet grada Kaštela**

Izvor: Službene stranice grada Kaštela, <https://www.kastela.hr/savjetovanje-sa-zainteresiranom-javnoscu/novi-vizualni-identitet-grada-kastela> (preuzeto: 16.06.2019.)

Zastava simbolizira ritam čime se želi istaknuti ritam ljudi, njihova dinamika kretanja unutar destinacije- kako lokalnog stanovništva tako i gostiju te dinamika samog grada. Svaki od sedam Kaštela zauzima svoje polje unutar sustava, a razlikuju se po bojama koje su proizašle iz prethodnog mapiranja boja reljefa kaštelanskog područja- od modro plave iz dubine mora do tamnozelene šume Kozjaka. Prema mišljenju djelatnika TZ Kaštela, prednost ovog rješenja je njegova mogućnost prilagođavanja različitim primjenama tako da se putem istih sedam formi različite teme mogu tretirati na različite načine putem ritma, boje, kompozicije i tipografije. Osim korištenja kroz klasične komunikacijske materijale, svoju primjenu može imati i u širem kontekstu npr. za potrebe markiranja kaštelanskog crljenka, kulturnih, sportskih i zabavnih manifestacija, povijesnih znamenitosti itd.

Vizualni identitet treba asociirati ciljne segmente na konkretnu destinaciju. Ovdje je glavni naglasak na dizajnu logotipa te isti nije direktno povezan s Kaštelima. Tek nakon što se pročita značenje novog vizualnog identiteta, moguće je stvoriti poveznicu s samim gradom i sadržajem koji nudi posjetiteljima. Također, važno je definirati mogu li Kaštela kao turistička destinacija pružiti posjetiteljima ono što je predstavljeno putem vizualnog identiteta. Potrebno je utvrditi koji se resursi mogu ponuditi kao turističke atrakcije obzirom da je za određene potrebna prethodna sanacija i revitalizacija (ukoliko govorimo o povijesnim građevinama, utvrdama). Također kada je riječ o crljenku kaštelanskom, potrebno je provesti projekt njegove revitalizacije i zaštite na području grada Kaštela obzirom da je većina kaštelanskih vinograda zapuštena te treba raditi na njihovoj obnovi i podizanju novih vinograda. Kao što je u teorijskom dijelu rada navedeno, marka turističke destinacije treba biti kreirana sustavno i u skladu s mogućnostima same destinacije. Novokreirani vizualni identitet neće polučiti uspjeh ukoliko destinacija tržištu ne može ponuditi ono što je obećano.



**Slika 9: Prikaz svakog Kaštela u zasebnom polju unutar sustava**

Izvor: Službene stranice grada Kaštela, <https://www.kastela.hr/savjetovanje-sa-zainteresiranom-javnoscu/novi-vizualni-identitet-grada-kastela> (preuzeto: 16.06.2019.)



**Slika 10: Primjena novog vizualnog identiteta u širem kontekstu**

Izvor: Službene stranice grada Kaštela, <https://www.kastela.hr/savjetovanje-sa-zainteresiranom-javnoscu/novi-vizualni-identitet-grada-kastela> (preuzeto:16.06.2019.)

#### **4.2. Prometna povezanost grada Kaštela**

Dobro razvijena prometna infrastruktura osigurava dostupnost turističke destinacije, mobilnost turista u samoj destinaciji te kvalitetnu opskrbu iste. Ukoliko se destinacija želi turistički razvijati i graditi vlastitu marku treba raspolagati zadovoljavajućom prometnom infrastrukturuom ili pak poticati izgradnju i modernizaciju različitih oblika prometa. Područjem Grada Kaštela prolazi dionica državne ceste D8, u duljini od 14,9 kilometara te dionica autoceste A1 Zagreb - Karlovac- Bosiljevo – Split – Ploče – Opuzen – granica BIH t granica BIH – Dubrovnik, u duljini od 2,5 km. Na području grada nema županijskih i lokalnih cesta jer je na temelju Odluke o cestama na području velikih gradova koje prestaju biti razvrstane u javne ceste, županijske i lokalne ceste na području Kaštela postale nerazvrstane ceste. Prema podacima gradskih službi ukupna duljina nerazvrstanih cesta na području grada iznosi 207,8 km. U razdoblju od 2009. do 2013. izgrađeno je i rekonstruirano ukupno cca 4,340 m. Prethodno spomenuta državna cesta D8 rekonstruirana je u dužini od 14, 2 km, na dionici Solin - Plano. U sklopu rekonstrukcije izvedeni su nadvožnjaci, pothodnici, nathodnici i nova raskrižja ( Službeni glasnik grada Kaštela, broj 1, 2015).

Što se tiče željezničkog prometa, područjem Grada Kaštela prolazi pruga vrste: ostale željezničke pruge za međunarodni promet M 604 Oštarije – Gospić – Knin – Split/ ukupne duljine 322,083 km, u duljini 16,966 km. U tijeku je i obnova pruge na prometnom pravcu Oštarije/Ogulin – Knin – Split/Zadar/Šibenik, na kojem se nalazi i Grad Kaštela. Također, na području Grada Kaštela nalazi se Zračna luka Split koja predstavlja zračnu luku za međunarodni promet te drugu najprometniju luku Republike Hrvatske. U 2018. godini broj putnika u zračnoj luci je iznosio 3,12 miliona. Zbog konstantnog povećanja prometa i rasta broja putnika u procesu je njeno proširenje. Naime, na postojećih 11.000 metara kvadratnih se dodaje još 36.000 kvadrata aerodromske infrastrukture ( Dalmacija danas, 2019). Projekt dogradnje i rekonstrukcije Zračne luke Split bi trebao biti dovršen ove godine. Što se tiče pomorskog prometa na području Kaštela nalaze se: luke za javni promet ( K. Sućurac, K. Gomilica, K. Kambelovac, K. Lukšić, K. Stari, Resnik), luka nautičkog turizma Giričić u Kaštel Gomilici kao najveća luka nautičkog turizma u županiji (kapaciteta 420 vezova, površine akvatorija max. 10,0ha), ribarska luka Brižine u K. Sućurcu, Sportske luke ( K. Sućurac, K. Gomilica, K. Kambelovac, K. Stari, K. Novi) te Luke posebne namjene ( Resnik – Divulje i Brižine). Obzirom na sve navedeno može se reći da su Kaštela jedan od najbolje prometno povezanih gradova.

### **4.3. Potencijalna obilježja marke grada Kaštela**

#### **4.3.1. Prirodni resursi**

Prostor grada Kaštela reljefno je raznolik, obilježavaju ga ravni i blago nagnuti dijelovi u središnjem, priobalnom dijelu te strmi i jako strmi tereni koji se pružaju prema sjeveru, odnosu brdu Kozjaku. Zajedničko povoljno obilježje prostora grada Kaštela je isključivo južna ekspozicija terena. Geomorfološke značajke predodređene su složenom geološkom građom i tektonikom kontakta različitih stijena. Dodir starijih i mladih flišnih formacija dominantna je geološko-geomorfološka odrednica kaštelanskog područja. Više od polovine ukupne površine zemljišta otpada na zaravnjene i blaže nagnute terene. Stoga je povoljne geomorfološke karakteristike prostora grada moguće iskoristiti u poljoprivredne svrhe. Tu uspijevaju mnoge mediteranske kulture kao što je voćarstvo, povrtlarstvo, maslinarstvo i vinogradarstvo. Zbog geografskog položaja i široke otvorenosti prema Jadranskom moru područje Grada Kaštela pripada pojasu mediteranske klime jadranskog tipa koju karakteriziraju vruća i suha ljeta te blage i vlažne zime sa velikim brojem sunčanih sati te izraženom vjetrovitošću. Pogodni

klimatski uvjeti i plodno tlo grad čine privlačnim za naseljavanje. Prema posljednjem popisu stanovništva iz 2011. godine u Kaštelima je zabilježeno 38.667 stanovnika te se svrstava na drugo mjesto prema broju stanovnika u Splitsko-dalmatinskoj županiji. Prema istraživanju Nastavnog zavoda za javno zdravstvo u Splitu područje grada Kaštela odlikuje zrak prve kategorije čistoće. Što se tiče kakvoće mora istraživanje iz 2016. godine ukazuje da je na 8 od ukupno 10 ispitivanih lokacija more izvrsne kakvoće. Jedna lokacije je iz kategorije dobre kakvoće- Gojača, Kaštel Sućurac te je jedna iz kategorije zadovoljavajuće kakvoće- Torac, Kaštel Gomilica ( Izvješće o stanju u prostoru grada Kaštela 2009. -2013., 2015). Vegetacija je submediteranska uz poneku zimзелenu zeleniku i hrast česmin. Od drveća je zastupljen bijeli i crni grab, crni jasen i javor maklen u obliku krupnijeg ili sitnijeg grmlja. Primorsku stranu Kozjaka u nižim predjelima karakteriziraju mediteranski florni elementi, pa je moguće pronaći planiku, zeleniku, mirtu, bušin i druge.

U turističkoj ponudi Kozjak u širem smislu može pružiti više lokaliteta:

- Vrh Malačke koji pruža pogled na cijeli Zaljev, Split, Trogir i otoke. Klasičan je primjer naglog prijelaza submediteranske zone Kaštelanske zagore u raskošan Mediteran, zbog visinske barijere
- Kaočina gaj iznad Kaštel Sućurca predstavlja primjer vegetacijski i floristički dobro očuvane visoke makije, koja zbog sve većih požara postaje sve veća rijetkost na ovom podneblju
- Predjel oko Gospe od Stomoriје zbog stalnog izvora vode obiluje bujnom vegetacijom te predstavlja u tom smislu pravu oazu u zapadnom dijelu Kaštelanskog polja. Tu se nalazi Biblisjki vrt u kojem raste većina od 110 biljaka koliko ih se spominje u Bibliji.
- Čovin dolac u Kaštelanskoj zagori, zbog očuvanosti predstavlja dobar primjer šumske biljne zajednice submediterana
- Stoljetna šuma hrasta medunca

Grad Kaštela također raspolaže zaštićenom prirodnom baštinom koja može doprinijeti raznovrsnosti i kvaliteti turističke ponude grada. Većina objekata zaštićene prirode se nalazi u jako urbaniziranim prostorima što zahtjeva veoma stručan i pažljiv odnos i brigu.

#### Spomenici prirode:

- Stara kaštelanska maslina- 2. travnja 1990. godine proglašena je zaštićenim spomenikom prirode. Prema podacima stručnjaka maslina je stara 1500 godina, a nalazi se u Kaštel Štafiliću. Pretpostavlja se da je donesena iz južne Italije ili Grčke obzirom da takva sorta masline više ne postoji na ovom regionalnom području. U antičko vrijeme kaštelanski prostor je predstavljao bitno poljoprivredno područje s brojnim Rimskim ladanjskim vilama, pa je u vrijeme cara Klaudija zemlja podijeljena rimskim vojnicima koji su naseljavali područje u blizini Sicula. Vjeruje se da su upravo oni donijeli sjeme masline. Danas se ona nalazi u dvorištu dječjeg vrtića Maslina koja je u posjedu obitelji Perišić. Spada u sortu uljarica, sitnih je listova i plodova, no zanimljivo je to što maslina nema glavno korijenje već sustav korijenja koje je razvila u prostoru od 100 metara.
- Hrast Medunac kod romaničke crkvice sv. Kuzme i Damjana u Kaštel Gomilici, koju su u 12. stoljeću izgradile Dominikanke iz Splita. Starost hrasta se procjenjuje na 700 godina.

#### Spomenici hortikulture:

- Povijesni perivoj Vitturi- prvi perivoj u Kaštelima nastao u drugoj polovici 18. stoljeća. Podigao ga je Radoš Micheli Vitturi, plemić iz Kaštel Lukšića. Prilog tvrdnji njegovog postanka je klasičan okvir te renesansno-barokne broderije od šimšira. Predstavlja jedinstveni spomenik stare kaštelanske hortikulture. Slični su parkovi u Dalmaciji vrlo rijetko sačuvani pa se ovaj perivoj može ubrojiti u rijetke spomenike vrtne arhitekture. U perivoju je sačuvana broderija od šimšira, stari primjerci čempresa, alepskog bora, pinija, lovora i drugo. Važna je njegova sanacija i revitalizacija kako bi mogao postati sastavni dio ponude uz ostale turističke zanimljivosti grada
- Park u Kaštel Starom na području nekadašnjeg hotela Palace- utemeljio ga je 1910. godine dr. Petar Kramer. Zauzima zemljišnu površinu od 35 000 četvornih metara. Naime, park je prostorno devastiran zbog izgradnje novih objekata i nedovoljne brige, što je dovelo do osiromašenja biljnog fonda
- Školski botanički vrt- 1986. godine proglašen je spomenikom hortikulture. U vrtu se nalazi više od 1000 vrsta i više tisuća sadnica ukrasnog, pretežno mediteranskog i suptropskog raslinja sa svih kontinenata. Spada u red najbogatijih mediteranskih vrtova na području hrvatskog priobalja (Bućan I., 1996).





**Slika 11: Botanički vrt u Kaštel Lukšiću**

Izvor: Croatian Hot Spots, <http://hotspots.net.hr/en/2018/04/kreativno-proljece-kastelima-uzivajte-proljecu-sedam-tjedana/> (preuzeto: 20.06.2019.)

#### 4.3.2. Kulturno – povijesni resursi

Grad Kaštela ima bogatu kulturno – povijesnu baštinu. Prema podacima Ministarstva kulture, Uprave za zaštitu kulturne baštine i Konzervatorskog odjela u Trogiru, na području Grada Kaštela nalazi se ukupno 48 zaštićenih nepokretnih kulturnih dobara od kojih je 8 kulturno-povijesnih cjelina, 8 arheoloških lokaliteta, 31 građevina i 1 spomenik parkovne arhitekture. U nastavku će se kronološki prikazati najvažniji kulturno – povijesni resursi grada na temelju kojih je moguće formirati turističku ponudu destinacije.

- Mujina pećina- prapovijesno arheološko nalazište, na površini i u slojevima Mujine pećine pronađene su kamene rukotvorine musterijenske kulture te životinjske kosti i zubi. Musterijenska kultura se javlja u razdoblju srednjeg paleolitika te se vezuje za neandertalce. Putem mnogih znanstvenih istraživanja koja su provedena utvrđeno je da starost nalaza otprilike iznosi 40 000 godina (Karavanić, I., 2014).

- Gradine- predstavljaju arheološki lokalitet prapovijesno utvrđenih naselja često ograđenih suhozidnim bedemima na području Kozjaka. Imale su važnu ulogu za stanovništvo tokom brončanog i željeznog doba radi sigurnosti koju su pružale. Gradine se mogu podijeliti u dvije grupe, primorska u koju spadaju Putalj, Luko, Lažani, Ostrog, Biranj i Veli Bijać, te drugu koju čine gradine kaštelanskog zaleđa (Šuta, I., 2016).
- Sikuli- najveće otkriveno antičko nalazište na području Resnika, riječ je o naselju s ostacima koji datiraju od helenističkog do kasnoantičkog razdoblja. Naselje je bilo planski izgrađeno s obzirom na pravilan tlocrt s glavnom ulicom, blokovima kuća i ulicama između njih, a pronađen je i bedem koji je okruživao naselje. Najbrojniji nalazi na lokalitetu su keramički, od tegula do najfinijih posudica ukrašenih preciznim reljefnim motivima. Mnoštvo keramike s karakteristikama lokalnih jadranskih radionica navodi na to da je helenistički Siculi imao jednu od najvećih keramičarskih radionica na širem području. Proizvodnja keramike je usko povezana s proizvodnjom i prodajom vina što je u helenističkom razdoblju bilo tražena roba na istočnom Jadranu. Također je pronađeno oruđe, antički novac, kućni žrtvenici i drugi materijali koji upućuju na to da se radilo o nastambama (Portal grada Kaštela, 2009).
- Vile Rustike- brojna nalazišta iz rimskog razdoblja na području Kaštela su vile rustike. Na ovom prostoru o vilama rustikama uglavnom svjedoče zidovi dugački više desetaka metara kao i ostaci turnjačica za ulje i vino (Portal grada Kaštela, 2009). U Kaštel Sućurcu nalaze se ostaci od oko 20 villa rustika, dok su ostaci tih građevina pronađeni i u Smoljevcu, Dolcu u Gomilici, na Majurinama u Lukšiću, na Gostinju u Kaštel Starom, a najbolje sačuvana villa rustika je na Mirima u Novome koja potječe iz kasne Antike (Omašić, V., 2001).
- Krtine- najveće istraženo antičko groblje u Kaštel Sućurcu. Način gradnje grobova i iznimno bogati grobni prilozi svjedoče o ondašnjim običajima vezanima uz pokapanje pokojnika. U grobove koji su najčešće rađeni od kamenih ploča, stavljane su staklene bočice, keramičke posude i uljanice, zatim kovani brončani novac i nakit, noževi, igle itd ( Portal grada Kaštela, 2006).
- Starohrvatske crkvice- na sjevernom području grada Kaštela nalaze se brojne crkvice, jedna od najstarijih je crkva sv. Marte u Kaštel Štafiliću, u blizini se nalazi starohrvatsko groblje Bijaći- Stombrate, grobni nalazi su tipični za razdoblje od 9. do 11. stoljeća u Dalmaciji. Prema Trpimirovoj darovnici je utvrđeno da su na tom području stolovali hrvatski vladari i da je u starohrvatsko vrijeme imala veliku značajnost s obzirom da se

u njoj prvi put spominje Hrvatsko ime knez Hrvata. Zatim crkva sv. Jurja od Žestinja koja potječe iz 12. stoljeća, oko crkve se nalazi staro groblje s očuvanim stećcima. Crkva Gospe od Stomorije gdje se nalazi i Biblijski vrt koji je utemeljen u čast dolaska pape Ivana Pavla II. Nadalje, crkva sv. Jurja od Raduna iz 9. stoljeća kao rijetki primjer crkve sačuvane u svom izvornom obliku, crkva sv. Lovre od Ostroga u Kaštel Lukšiću te crkva sv. Ivana Birnja koja je sagrađena na ilirskoj Gradini. U Kaštel Kambelovcu se nalazi crkva sv. Martine od Kruševka, a sjeverno na predjelu Lažane nalazi se srednjovjekovna crkvica sv. Mihovila. U K. Gomilici je poznata crkvica sv. Kuzme i Damjana koja potječe iz 12. stoljeća. U Kaštel Sućurcu na obroncima Kozjaka nalaze se ostaci predromaničke crkve sv. Jurja od Putalja koja potječe iz 9. stoljeća, dok se na istočnom vrhu Kozjaka nalazi crkvica sv. Luke s nadgrobним stećcima (Portal za kulturni turizam, Muzej grada Kaštela, 2019)



**Slika 12: Crkva sv. Jurja od Raduna**

Izvor: Službena stranica Muzeja grada Kaštela, <http://www.muzej-grada-kastela.hr/arheoRadun.html> (preuzeto: 20.06.2019.)

- Kaštelanske utvrde- gradnja utvrda započinje u razdoblju 15. i 16. stoljeća radi zaštite posjeda od turskih provala, a danas predstavljaju destinacijsku ikonu grada. U Štafiliću se nalazi nedovršena kula Nehaj te utvrda Rotondo plemićke obitelji Stafileo. Rotondo

karakterizira jednostavna arhitektura, a po sredini sjevernog pročelja izgrađena je kvadratična kula iznad čijeg ulaza se nalazi latinski natpis na kojem piše da je Stafileo podigao o svom trošku sklonište za svoju obitelj i prijatelje od zakletih neprijatelja Osmanlija. Sjeverno od utvrde nalazi se kula koju je sagradila obitelj Ferro 1603. godine. U Kaštel Starom je utvrda Cipicco koju je 1481. godine izgradio trogirski plemić Koriolan Cipicco. Kaštel je izgrađen na hridima uz more, a s kopnom ga je povezivao pokretni most. Zapadno od Cipicca je kula obitelji Celio-Cega iz 1501. godine, na sjevernom pročelju kule nalazi se natpis o gradnji i grb obitelji (lav). U Kaštel Lukšiću je utvrda trogirске plemićke obitelji Vitturi koja je izgrađena 1564. godine. Izgrađena je na moru u stilu raskošne renesansne palače, a od kopna ju je dijelio jarak s morskom vodom preko kojeg je bio izgrađen pokretni most. Taj kaštel predstavlja najljepši primjer ladanjsko-fortifikacijske kaštelanske arhitekture s reprezentativnom stambenom zgradom na južnoj strani te trokatnim obrambenim kulama na sjevernoj strani, a u zidu su sačuvani otvori za topove. Kaštel je obnovljen, a danas se u njemu nalazi Muzej grada Kaštela. Nadalje, zanimljiva je i Utvrda Rušinac koja je podignuta od strane obitelji Rosani oko 1500 godine na morskoj hridi u Kaštel Lukšiću. U Kaštel Kambelovcu je Kula Cambi, ime dobiva po splitskoj plemićkoj obitelji koja ju je sagradila na tom području 1478. godine. Zatim, u Kaštel Gomilici je izgrađeno utvrđeno naselje Kaštilac u prvoj polovici 16. stoljeća uz samu obalu te predstavlja veoma poznatu dalmatinsku utvrdu. Osnovale su ga redovnice splitskog samostana, a gradnju dovršavaju trogirski majstori 1545. godine. U Kaštel Sućurcu se nalazi Kaštilac koji predstavlja trokatnu obrambenu kulu, u njegovom okruženju se razvila povijesna jezgra Sućurca. Kaštel je izgrađen 1489. godine od strane nadbiskupa Averolda koji omogućava naseljavanje težaka unutar zaštićenog prostora (Alduk, I., 2015). Većina utvrda nalazi se u lošem stanju te je potrebno pristupiti njihovoj revitalizaciji kako ne bi došlo do uništenja i urušavanja tih povijesnih građevina. Grad u proračunu nema dovoljno sredstava za takva ulaganja, a ministarstvo ne može u potpunosti financirati te projekte stoga važnu ulogu u revitalizaciji kulturne baštine Kaštela će imati financijska sredstva iz EU fondova.





**Slika 13: Kaštilac u Kaštel Gomilici**

Izvor: Dalmacija danas, <https://www.dalmacijadanas.hr/ponos-kastela-dvorac-kastilac-u-kastel-gomilici-uskoro-dobiva-novo-ruho> (preuzeto: 23.06.2019.)



**Slika 14: Kaštilac u Kaštel Sućurcu**

Izvor: Dalmatinski portal, <https://dalmatinskiportal.hr/vijesti/povijest-kastela--trogirski-i-splitski-plemici-diglisu-dvadesetak-utvrda-kako-bi-zastitili-tezake-i-ljetinu/9197> (preuzeto: 23.06.2019.)

- Kaštelanske župne crkve- grade se u razdoblju 17. i 18. stoljeća. Ističu se stilom gradnje i bogatim ukrasima uz umjetnine majstora s područja Splita, Trogira i Kaštela te importirana djela radova venecijanske provenijencije i austrijskih zlatara. Župna crkva Bezgrešnog začeca Blažene Djevice Marije u Kaštel Štafiliću predstavlja reprezentativni primjerak regionalne varijante dalmatinskog baroka te kao takva dalmatinski tip crkve (Acalija, S., 2007). U Kaštel Novome se nalazi Župna crkva Sv. Petra apostola bazilikalnog tipa s tri lađe, zatim crkva Sv. Ivana Krstitelja u Kaštel Starom izgrađena u raskošnom baroknom stilu 1714. godine na temeljima stare župne crkve s kraja 16. stoljeća. U crkvi se također čuva čudotvorna ikona Gospe od Milosti iz 16. stoljeća (Babin, A., 2004). U Kaštel Lukšiću se nalazi Župna crkva Uznesenja Blažene Djevice Marije, predstavlja jednobrodnu građevinu sagrađenu u kasnobaroknom stilu, gradnja je završena 1817. godine. U crkvi se nalaze umjetničke slike i skulpturna djela: oltarna grobnica sv. Arnira koja predstavlja rad poznatog umjetnika Jurja Dalmatinca iz 15. stoljeća, barokno raspelo G. Piazzete iz 17. stoljeća, oltarna pala Palme mlađeg iz 16. stoljeća koja prikazuje Bogorodičino uznesenje, te slika "Bogorodice s djetetom" iz 15. stoljeća na glavnom oltaru crkve (Župa Uznesenja BDM, 2016). Iduća Župna crkva je crkva Sv. Mihovila arkandela u Kaštel Kambelovcu sagrađena 1893. godine. Kao i ostale kaštelanske crkve ukrašena je baroknim motivima, a na vrhu pročelja crkve postavljen je kip sv. Mihovila (Bego, F., 1991). Nadalje, crkva sv. Jeronima u Kaštel Gomilici sagrađena je u obliku velike lađe sa malim kapelicama. U unutrašnjosti crkve nalazi se veliki oltar napravljen u baroknom stilu, a oltar Svetog Križa ima poznato drveno raspelo koje je izrezbario franjevac Fulgencije Bakotić u 18. stoljeću. Zanimljiva je i crkvena riznica Svetog Jurja u Kaštel Sućurcu u kojoj se čuva jedan od najstarijih hrvatskih srednjovjekovnih spomenika, nadvratnik starije crkve s natpisom iz VII. Stoljeća, a u župnom arhivu se nalaze najstariji prijepisi na pergameni iz 1568. godine- povelja hrvatskih knezova Trpimira i Mutimira iz 852. i 892. godine (Župa Kaštel Sućurac, 2016).
- Muzej Grada Kaštela- 1983. godine iz splitskog Muzeja revolucije prenesena je zbirka skulptura poznatog kipara Marina Studina u Kaštel Novi, njegovo rodno mjesto. Tako je 1988. godine osnovana prva muzejsko-galerijska ustanova u Kaštelima, galerija Studin. Prema želji Studina, koja se morala ispoštovati da bi Zbirka bila zadržana u Kaštelima, moralo se pristupiti izlaganju eksponata unutar kule Ćipiko, koja se nalazi u povijesnoj jezgri Kaštel Novoga. Arhitektonskom rekonstrukcijom i unošenjem novih

sadržaja kula je postala objekt događanja, centar kojemu gravitira cijelo mjesto. Rad Galerije Studin bio je poticaj djelatnicima Muzeja za daljnje sakupljanje predmeta kaštelanske kulturne baštine koja se do tada otuđivala i uništavala zbog čega dolazi i do potrebe za formiranjem složenije muzejske organizacije za zaštitu cjelokupne kulturne baštine Kaštela. Galerija je prerasla u Zavičajni muzej Kaštela 1991. godine, te se osnivaju arheološke, etnografske i zbirke umjetničkog obrta, dok sama Galerija pripada modernoj zbirci. Sjedište muzeja ostala je kula Čipiko u Kaštel Novome. U trenutku kad se Općina Kaštela transformirala, u upravnom smislu, u Grad Kaštela i Zavičajni muzej Kaštela se preregistrirao u Muzej grada Kaštela, 1999. godine, sa sjedištem u dvorcu Vitturi. Danas, stalni postav muzeja prikazuje nastanak i kulturno-povijesni razvoj grada Kaštela. U središnjoj, najvećoj renesansnoj dvorani na drugom katu smješteni su artefakti kulturno-povijesne zbirke, a u istočnom krilu objekta se može razgledati arheološka građa. Međusobno su povezani prostorom otvorene galerije, gdje su prezentirani kameni izlošci i karta s povijesnim lokalitetima. U južnoj dvorani objekta gdje je izložen kulturno-povijesni materijal iz razdoblja od 16. do 20. stoljeća interpretiran je razvoj urbanizma i arhitekture kaštelanskih naselja te njihova obrana od Turaka što je i odredilo tip izgradnje samih naselja. U renesansnoj dvorani prezentirane su fotografije, crteži, karte, predmeti umjetničkog obrta i svakodnevne upotrebe, stilski namještaj i sakralni predmeti ilustrirajući život bogatih plemenitaških i građanskih obitelji. Arheološka građa u istočnom krilu prezentira nalaze stare između 35 000 i 40 000 godina, tu su izloženi kameni i koštani nalazi iz Mujine pećine, keramički nalazi s lokaliteta Resnik, grobni arheološki materijali s lokaliteta Radun, Gajine, Bijaći-Stombrate itd (Muzej grada Kaštela, 2019).



**Slika 15: Muzej grada Kaštela (utvrda Vitturi)**

Izvor: Portal grada Kaštela, <http://www.kastela.org/novosti/kultura/10872-kastelanski-lokaliteti-kastel-vitturi-u-kastel-luksicu> (preuzeto: 23.06.2019.)

- Legenda o Miljenku i Dobrili- priča o ljubavnom paru smještena je u drugoj polovici 17. stoljeća u Kaštel Lukšiću. U plemićkoj obitelji Vitturi rođena je kći Dobrila, a u obitelji Rušinić sin Miljenko. Miljenko i Dobrila su bili prijatelji koji su se na kraju zaljubili ali im nije bilo dozvoljeno viđanje zbog neprijateljskih odnosa između njihovih obitelji. Nakon što su obitelji saznale za njihovu ljubav Dobrila je bila pod strogim nadzorom, a Miljenka su roditelji poslali u Veneciju. Dolazi do niza zavrzlama pa čak i do pokušaja udavanja Dobrile za trogirskog plemića. Na kraju dvoje mladih uspješno pobjegnu zajedno što je natjeralo roditelje na popuštanje, stoga su im poručili da se vrate i vjenčaju u Kaštel Lukšiću. Nakon što je u kolovozu 1690. godine obavljena vjenčana ceremonija Dobrilin otac iz osвете ubija zeta na mostu ispred utvrde. Dobrila je nakon toga izgubila zdrav razum, razboljela se i umrla. Njena želja je bila da bude pokopana zajedno s Miljenkom u crkvi sv. Ivana u Kaštel Lukšiću. Na njihovom počivalištu uklesana je poruka " *Pokoj ljubovnikom*" (Službene stranice Turističke zajednice grada Kaštela, 2016). Već pet godina za redom grad i Turistička zajednica grada Kaštela organiziraju manifestaciju "Legenda o Miljenku i Dobrili", a u okviru koje se održava i



koncert pod nazivom "Dobriline glazbene večeri". Manifestacija se odvija na autentičnim lokalitetima utvrde Vitturi, Rušince, parka Vitturi, te Župne crkve Uznesenja BDM uz kostimiranje sudionika u odjeću iz tog doba. Kako bi se grad diferencirao na tržištu treba prepoznati raspoložive resurse koje je ujedno teško kopirati te raditi na njihovoj revitalizaciji i promociji. Sama legenda o Miljenku i Dobrili predstavlja destinacijsku ikonu grada i može doprinositi jedinstvenosti turističke ponude grada u odnosu na konkurentske turističke destinacije.

#### 4.3.3. Gastronomija

Kaštela su poznata kao mjesto bogate gastronomske tradicije s naglaskom na mediteransku prehranu: riba na sve načine, povrće (bob i Dani boba), voće i kaštelanski kolači, maslinovo ulje i vino- posebice poznati crljenak kaštelanski, a mesni specijaliteti kaštelanska su tradicija (pašticada i peka). U Kaštelima postoji mnoštvo restorana, konoba i kleti koji prezentiraju gastronomsku ponudu grada.

- Tjedan gastronomije- uvod u Kreativno proljeće

U organizaciji javne ustanove Rere, grada Kaštela i turističke zajednice već tri godine se odvija manifestacija pod nazivom Kreativno proljeće. Prvi tjedan manifestacije posvećen je gastronomiji. Prvu večer pripremaju se i kušaju tradicionalna kaštelanska jela i vino od kaštelanskog crljenka. Svako mjesto predstavlja jedno staro kaštelansko jelo. Sućurac- punjenu muru ili gulišnjak, Gomilica- incun pod limunom i srdele na savuru, Kambelovac- sipu i bob, Lukšić kaštelansku pašticadu s njokima, Stari- brudet od gavuna sa slatkim kupusom, Novi-kaštelanski *dolće garbo* s purom te Štafilić- polpete u šalši od poma. Jela je pripremaju po tradicionalnoj recepturi (Portal grada Kaštela, 2019).

- Eno- gastro Kaštela

Manifestacija se održava u okviru Kaštelanskog kulturnog ljeta, a organizirana je od strane Udruženja obrtnika grada Kaštela uz podršku Obrtničke komore Splitsko -dalmatinske županije. U gradu se održava posljednjih šest godina te privlači razne obrtnike koji žele prezentirati svoje specijalitete. Tijekom trajanja manifestacije posjetitelji su u mogućnosti degustirati autohtona hrvatska jela. Prethodnu godinu svoja tradicijska jela pripremali su

članovi udruženja obrtnika Grada Zagreba, Udruženja obrtnika Siska, Splita, Trogira, Vrbovskog, Požege, Karlovca, Novog Marofa, Pazina, Pakraca, Vrgorca, Donje Stubice, Gornje Stubice, Oroslavlja, Marije Bistrice, Stubičkih toplica, Krapinskih toplica i drugi (Udruženje obrtnika Split, 2018).

- Fešta o boba

Predstavlja tradicionalnu gastronomsku manifestaciju grada Kaštela, a održava se svake godine u Kaštel Kambelovcu. Uz glazbu i mjesne KUD-ove glavna tema je predstavljanje jela od boba. Na manifestaciji sudjeluje više desetaka ekipa iz Kaštela te drugih gradova koji pripremaju tradicionalna ali i inovativna jela s bobom. Jela ocjenjuje stručni žiri te proglašava najbolje u pojedinim kategorijama (Portal grada Kaštela, 2019).

- Natjecanje u pripremanju jela od sipe i boba

Grad Kaštela je također domaćin natjecanja u pripremanju jela od sipe i boba na kojoj se pojedinci bore za titulu najuspješnijeg kuhara. Kuhari se natječu u tri kategorije: profesionalni kuhari, mladi i pučki kuhari. Ovaj događaj organiziraju klaster Zora i JU Rera u suradnji grada Kaštela i kaštelanskom Turističkom zajednicom (Portal grada Kaštela, 2019).

- Festival šalše i salse

Festival se održava u Kaštel Štafiliću u organizaciji udruge za promicanje kvalitete života, kulturnih vrijednosti i baštine „Šušur“ i turističke zajednice grada Kaštela. U tijeku same manifestacije izlažu se jela od pomidora, a pored gastro ponude održava se plesni i zabavni program koji uključuje nastupe plesnih klubova, trbušnih i latino plesačica, plesno natjecanje u ritmovima salse te žongliranje s vatrom (Dalmatinski portal, 2018).

#### 4.3.4. Manifestacije i festivali

Manifestacije i festivali važni su motivi putovanja velikog broja turista, predstavljaju promotivnu snagu destinacije te mogu stvoriti želju za ponovnim dolaskom u destinaciju. Raznolikost i brojnost događaja na nekom području doprinosi nadogradnji postojeće turističke ponude mjesta i povećanju atraktivnosti same destinacije. Tokom godine u Kaštelima se odvijaju brojna kulturna i društvena događanja, manifestacije i priredbe. U gradu djeluju mnoge udruge i ustanove koje svojom aktivnošću obogaćuju kulturni život grada tokom cijele godine. To su: Muzej grada Kaštela, Turistička zajednica grada Kaštela, društvo za očuvanje kulturne baštine Kaštela- Bijaći, Ekološka udruga "Lijepa naša Kaštela", kaštelanska udruga "Poklade", Kulturno-umjetničko društvo "Cambi, umjetničko društvo Ante Zaninović, Hrvatsko glazbeno društvo Zrinski i drugi. Tijekom veljače se u Kaštel Sućurcu, Kaštel Kambelovcu i Donjim Kaštelima (Štafilić, Novi, Stari) tradicionalno održavaju karnevalske svečanosti. Tradicija tih svečanosti u Donjim Kaštelima traje već više od 200 godina. Tokom sezone organiziraju se brojne manifestacije, u nastavku je prikazan redoslijed događanja iz prethodne, 2018. godine.

U razdoblju od 09.04.-27.05. 2018. trajala je manifestacija pod nazivom "Kreativno proljeće", a cilj je bio povećati broj turističkih dolazaka u proljetno doba, pred sezonu. Kulturno turistička manifestacija je nastala u organizaciji grada Kaštela, javne ustanove Rere i turističke zajednice grada. Kroz sedam tjedana održan je Tjedan kaštelanskog crljenka, Kaštelanski kašteli, Kaštelanske riči, Kaštel mali- Tjedan dječjeg stvaralaštva, Kaštelanski praznik cvijeća, Gastro Kaštela ili Tjedan o boba te Puti kroz Kaštela. Manifestacijom su obuhvaćeni svi važni dijelovi- od povijesti, kulture, sportskog turizma i eno gastronomije. Peti tjedan obilježen je osamnaesti Kaštelanski praznik cvijeća na kojem su sudjelovali izlagači s područja Kaštela, Splita i Trogira prezentirajući aranžmane, rezano cvijeće, suho cvijeće, razne sadnice i ljetnice. U lipnju, početkom mjeseca organizirana je regionalna smotra zborova "Canta Dalmatia", zatim izložbe u Muzeju grada Kaštela, večeri kaštelanskih mažoretkinja te večeri irske glazbe. Kraj lipnja obilježen je manifestacijom "Dani tradicije Nostalgija", poseban naglasak je stavljen na otočne proizvode, narodne običaje i bogatstvo nematerijalne baštine. Ova manifestacija je 2017. godine dobila posebno priznanje "Suncokret ruralnog turizma Hrvatske" za tradicijsku manifestaciju. Program se sastojao od: eko- etno sajma gdje izlagači na štandovima izlažu gastro ponudu, suvenire, ručno izrađene unikatne rukotvorine s naglaskom na otočne proizvode, zatim revije tradicionalnih nošnji, međunarodne etno večeri i večeri duhovne šansone. Manifestacijom se

želi postići da posjetitelji osjete i dožive Kaštela i Hrvatsku kroz mirise i okuse gastro ponude, zvuke folklor i izvorne hrvatske suvenire, a u cilju jačanja međudržavne suradnje i upoznavanje etno i gastro baštine susjednih država, folklorna društva predstavljaju svoje narodne običaje kroz plesove, glazbu i gastro ponudu. Također, krajem lipnja, organizirana je večer gastronomije i tradicije pod nazivom "Eno- gastro Kaštela" u organizaciji udruženja obrtnika grada Kaštela. U razdoblju od 01.07.-31.08. svake godine obilježava se Kaštelansko kulturno ljeto pod pokroviteljstvom Grada Kaštela i Turističke zajednice grada Kaštela. U razdoblju trajanja kulturnog ljeta održane su priredbe, koncerti klasične glazbe, kazališne predstave, izložbe slika, plesne večeri, predstave za djecu, večeri dalmatinske pisme te natjecateljske večeri novih skladbi pod nazivom Kaštelanski đir. U kolovozu su održane i glazbene večeri kod sv. Jeronima gdje je splitski gitaristički kvartet izvodio djela nastala od baroka do danas. U istom mjesecu su organizirane predstave u spomen na Legendu o Miljenku i Dobrili, kaštelanske nesretne ljubavnike. Zatim, kaštelanske rock večeri, večer Broadwaya i filmske glazbe, jazz koncerti te koncerti: za flautu i klavir, za tamburicu i mandolinu, koncert arije i dueta, likovne izložbe i promocije knjiga i izložbe dječjih radova. U rujnu ima znatno manje događanja koja uključuju izložbu slika i skulptura "Skriveno- izloženo" u organizaciji Muzeja grada Kaštela te Festival šalše i salse gdje se kušaju jela od rajčice uz južnoamerički ritam salse. U desetom mjesecu nema posebnih događanja osim manifestacije "Jesen u Kaštelima"- Sajam plodova zemlje. Cilj same manifestacije je oživljavanje i održavanje tradicije i edukacija mladih u svezi tradicijske pripreme kruha, slastica i drugih jela i pića putem kvalitetne i autentične interpretacije gastro i eno ponude Kaštela i Dalmacije. Ovom manifestacijom se pokušava obogatiti sadržaj unutar same destinacije te na takav način utjecati na kvalitetu ponude grada u post sezoni (Službene stranice Turističke zajednice grada Kaštela, 2019).

#### 4.3.5. Potencijal za razvoj vinskog turizma

Prostor između Splita i Trogira bio je tisućama godina mjesto gdje se uzgajala kvalitetna vinova loza pa je povijest Kaštela u tijesnoj vezi s kulturom uzgoja loze i proizvodnje vina. Zbog blizine stare Salone koja je u antičko doba bila najveći grad istočnog Jadrana s više od 60 000 stanovnika, te gradova Splita i Trogira, kaštelansko polje oduvijek je hranilo i pojilo dobrim vinima te značajne gradove. U Kaštelima je i danas sačuvan velik broj autohtonih sorti vinove loze. Tu su danas prisutne sorte: Crljenak mali (plavac mali crni), babica crna, glavinuša (okatac), ljutun (ljutac) crni, ninčuša, crljenak kaštelanski (zinfandel), brački crljenak (plavac runjavac), dobričić (šoltanski plavac, slatinjanac), rogoznička, a od bijeli sorti mladinka, vlaška i maraština. One svjedoče o dugoj tradiciji uzgoja loze, rafiniranoj ponudi vina i velikoj razini znanja starih vinogradara i vinara. Može se s pravom reći da su autohtone vinove loze svojevrsan spomenik kulture, jer su one brižno izabrane i uzgajane pomoću znanja domaćeg čovjeka.

Višegodišnjom nazočnošću brojnih sorata te iskustvom u uzgoju i vinifikaciji došlo se do vrijednih spoznaja o njihovim karakteristikama. Na temelju tih iskustava, trenutnom stanju i zahtjevima tržišta mijenjala se zastupljenost pojedinih sorata u kaštelanskim vinogradima. Početkom stoljeća jedan od najrašireniji kultivara je bio ninčuša, a danas je vrlo rijetka, zastupljena sa samo nekoliko postotaka. Nasuprot tome, babica je u novije vrijeme, pored plavca malog, vodeća sorta, a neki je relevantni izvori gotovo i ne spominju. Unutar današnjeg kaštelanskog sortimenta nekoliko njih pokazuje zavidan potencijal, bilo po kakvoći (sadržaj sladora, karakteristike vina) ili vinogradarskim proizvodnim svojstvima ( prinos, manja osjetljivost prema bolestima i nepovoljnim okolinskim uvjetima). Glavinuša je poznata kao vrlo kvalitetna ranija sorta od koje se mogu dobiti i izvrsna desertna vina. Ljutun je zbog sadržaja ukupne kiselosti vrlo povoljan za proizvodnju opola, ali i za dobivanje kvalitetnih crnih vina. Vlaška i mladinka pokazuju vrlo dobra enološka svojstva, vinificirane samostalno ili u kombinaciji s drugim sortama, kao i rogoznička, za koju se do nedavno vjerovalo da je identična sorti babiće crni. Babica i plavac (crljenak) mali su pak vrlo pouzdane sorte zbog sigurnih i visokih prinosa, male osjetljivosti prema bolestima i nepovoljnim okolinskim uvjetima, te zadovoljavajuće kakvoće (Kaštelanski zbornik broj 7, 1998). U nastavku je prikazana tablica s popisom kaštelanskih vinara te vinskih sorata koje proizvode.

1	Bedalov Ivo	Karlovo 2	Kaštel Kambelovac	Priovo	Babica, Plavac mali
2	Bedalov Jakša	Obala 36	Kaštel Kambelovac	Smokvinac, Gaj	Vlaška, Maraština, Mladinka, Crljenak, Plavac, Dobričić
3	Perišin Vlado	Brca 24	Kaštel Kambelovac	Dračevica	Vugava
4	Tadin Joško	Pave Britvića 17	Kaštel Kambelovac	Budožić, Lisićine	Vlaška, Maraština, Crljenak kaštelanski
5	Biliškov Svetin	Obala bb	Kaštel Lukšić	Marceline, Tribižine	Vlaška, Babica, Plavac mali
6	Bučan Dalibor	F. Cipina 7	Kaštel Lukšić	Gosturača, Vlahe	Ljutun, Plavac mali, Babica
7	Grgantov Ante	Obala 35	Kaštel Lukšić	Komjate	Vranac, Plavac
8	Grgantov Dragan	Komjate 35	Kaštel Lukšić	Majun	Vlaška, Šijaka, Crljenak, Babica
9	Mratinović Anton	Put Glavice 35	Kaštel Lukšić	Vežarovice, Boruče, Meje	Vlaška, Maraština, Babica, Crljenak
10	Novak Emil	dr. Josipa Omašića 27	Kaštel Lukšić	Vežarovice	Vlaška, Pošipica, Babica, Glavinuša, Šijaka, Crljenak
11	Novak Milivoj	Kralja Petra Svačića 41	Kaštel Lukšić	Piske	Ninčusa, Glavinuša
12	Rabadan Uroš	Obrov 2	Kaštel Lukšić	Glavićine	Vlaška, Trbljan, Babica, Crljenak
13	Viculin Marin	Majurina 1	Kaštel Lukšić	Boruče	Babica, Crljenak
14	Kuzmanić Ante	Studinova 59	Kaštel Novi	Stomorijska, Žabice	Vlaška, Trbljan, Babica, Crljenak
15	Grgin Petar	Ponikvice 4	Kaštel Novi	Budožić	Babica, Plavac mali
16	Novak Ivan	Polinovac 40	Kaštel Novi	Budožić	Plavac mali
17	Radunić Ivica	Narodnog preporoda 46	Kaštel Novi	Budožić	Babica, Plavac mali
18	Radunić Siniša	Put groblja 6	Kaštel Novi	Crnoć	Plavac mali
19	Šimetin Tomislav	Polinovac 32	Kaštel Novi	Stomorijska	Vranac
20	Čiček Ivica	Obala 19	Kaštel Stari	Crnoć	Autohtone sorte
21	Đirlić Jurica	Cesta 105	Kaštel Stari	Piska	Autohtone sorte
22	Milan Marin	Žrtava rata 12	Kaštel Stari	Knežine	Mladinka, Plavac mali
23	Peran Srećko	Fuležina 13	Kaštel Stari	Radun, Javorje	Babica, Crljenak
24	Radović Zvonimir	Cesta 89	Kaštel Stari	Bojišće	Plavac mali
25	Radunić Stjepan	Žrtava rata 8	Kaštel Stari	Stomorijska	Babica, Crljenak
26	Šilović Marinko	Danilova 56	Kaštel Stari	Kovače	Vlaška
27	Škarica Andrija	Cesta bb	Kaštel Stari	Piska, Marceline	Autohtone sorte
28	Vrtlar Šime	Kamberovo šetalište 5	Kaštel Stari	Budožić	Autohtone sorte
29	Kovač Marin	Cesta 258	Kaštel Sućurac	Sela	Vlaška, Mladinka, Debit, Ničusa, Rogoznička
30	Kovač Tonči	Ante Starčevića 1	Kaštel Sućurac	Suvača, Idra	Vlaška, Plavac mali, Rogoznička
31	Vuina Zoran	Cesta 11	Kaštel Štafilić	Stombrata	Babica
32	Budanko Janko	Turistička 103	Kaštel Štafilić	Žabice	Babica, Crljenak kaštelanski
33	Glumac Branko	Braće Klišmanić 6	Kaštel Štafilić	Budožić	Autohtone sorte
34	Pera Luka	Nehajski put 18	Kaštel Štafilić	Lepin	Babica
35	Šimera Stjepan	Bijačka 1	Kaštel Štafilić	Budožić	Vlaška, Crljenak, Babica
36	Novak Tomislav	Spinčičeva 22	Split	Smokovik	Vlaška, Maraština, Babica, Crljenak
37	Radunić Dražen	Kaštelanska 6	Split	Stomorijska	Vranac

**Tablica 3: Popis kaštelanskih vinara i sorata vina koje proizvode**

Izvor: Portal grada Kaštela, <http://www.kastela.org/crljenak/7654-nagrađeni-najbolji-vinari>  
(preuzeto:01.07.2019.)



#### *4.3.5.1. Crljenak kaštelanski i njegov značaj*

Crljenak kaštelanski je stara, gotovo zaboravljena hrvatska sorta, koja u posljednje vrijeme zaokuplja domaću i stranu vinogradarsku javnost. Sorta je stara najmanje 500-600 godina, a moguće je da seže još iz antičkih razdoblja. Utvrđeno je da crljenak kaštelanski i američki zinfandel imaju identičan genetski profil, odnosno da se radi o istoj sorti, čime je razriješen misterij njezina podrijetla. Ta je sorta, pod imenom zinfandel, u ranim dvadesetim godinama 19. stoljeća iz Carskog državnog rasadnika u Beču (u kojem su se nalazile brojne sorte tadašnje monarhije) prenesena u SAD na Long Island. Na sjeveroistoku zemlje je vrlo brzo postala cijenjena sorta i to najprije kao zobatica dok je u hladnijim područjima uzgajana i unutar staklenika. Tridesetak godina kasnije prenesena je u Kaliforniju u kojoj se vrlo brzo proširila i to posebno za vrijeme tzv. Zlatne groznice. Osamdesetih godina 19. stoljeća dobiva status najrasprostranjenije sorte u Americi. Popularnost zinfandela, prvenstveno u Americi traje i danas. U SAD-u je vrlo cijenjen kao sorta od koje se dobivaju jaka i puna, intenzivno obojena vina. U usporedbi s nekim drugim crnim sortama, njegova su vina mekana i pitka, s izraženom sortnom aromom koja varira od diskretnih cvjetnih pa do snažnih voćnih mirisa. Kakvoća i karakter vina umnogome ovise o području uzgoja, starosti nasada i tehnologiji koja se primjenjuje. Poznato je i rose vino ove sorte, tzv. White zinfandel, koji je dugo vremena bio na vrhu popularnosti među američkim vinima. Iz godine u godinu širio se krug njegovih poklonika pa je 1991. osnovana udruga proizvođača i ljubitelja zinfandela (Zinfandel Advocates and Producers – ZAP) čiji je cilj bila promocija te sorte i samog vina, te potpora stručnim i znanstvenim istraživanjima ove sorte. Mnoga istraživanja vezana uz ovu sortu bavila su se njezinim podrijetlom koje je, obzirom da je bilo nepoznanica, od samih početaka uzgoja budilo veliki interes. Iako je bilo poznato da je zajedno sa ostalim sortama plemenite loze (*Vitis vinifera* L.) donesena iz Europe, zbog položaja kojeg zauzima u američkoj kulturi i povijesti smatralo je se čak i američkom sortom i vinom (America's vine and wine). Prvo otkriće vezano uz podrijetlo seže 1967. godinu. Te je godine prof. Austin Goheen sa Sveučilišta u Davisu, Kalifornija (University of California, Davis) u Italiji kušao različite sorte vina i uočio sortu naziva primitivo koja ga je podsjetila na zinfandel. Komparativnim istraživanjima došlo se do zaključka da bi zinfandel i zrimitivo mogli pripadati istoj sorti. Konačnu potvrdu ovoj teoriji dala je prof. Carole Meredith sa Sveučilišta u Davisu koja je pomoću tzv. DNA – fingerprintinga dokazala njihovu genetičku identičnost. Međutim, kako se primitivo u Italiji

uzgaja relativno kratko, kraće nego zinfandel u Americi, a ako je vjerovati nekim dokumentima da je primitivo u talijansku pokrajinu Puglia donesen s istočne obale Jadrana, pitanje podrijetla ostalo je i dalje otvoreno. Time je hrvatska obala postala interesantna kao moguća domovina ove sorte. Zbog morfološke sličnosti sa primitivom odnosno zinfandelom, prije dvadesetak godina počeo se spominjati i Plavac mali kao mogući treći sinonim za istu sortu a s vremenom je ova pretpostavka okupljala sve više istomišljenika. Kako bi mogla nastaviti svoj istraživački rad na podrijetlu zinfandela, prof. Meredith je uz pomoć nekih američkih proizvođača (među kojima i Miljenka Grgića, poznatog američkog vinara hrvatskog podrijetla) i suradnika s Agronomskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu (I. Pejića, E. Maletića, J. Karoglan Kontić i N. Miroševića) obišla Dalmaciju i na različitim lokacijama prikupila preko 150 uzoraka Plavca malog. Rezultati su pokazali da su zinfandel i Plavac mali dvije različite sorte ali da su genetički vrlo bliske. Odnosno, zaključilo se da je zinfandel jedan od „roditelja“ Plavca malog. Potaknuti ovim otkrićem hrvatski znanstvenici Maletić i Pejić su nastavili potragu tijekom koje je otkriven i drugi „roditelj“ Plavca malog – dobričić, stara sorta s otoka Šolte. Time je područje traženja suženo na Šoltu, Brač, Čiovo i srednjodalmatinsko priobalje. Među brojnim prikupljenim uzorcima našao se i uzorak sorte kaštelanski crljenak, uzet prema preporuci dipl. ing. Ante Vuletina iz vinograda Ivice Radunića u Kaštel Novom. Analiza je pokazala identičan genetski profil kaštelanskog crljenka i zinfandela čime je napokon razriješen misterij podrijetla najpopularnije sorte u Americi (Službene stranice Turističke zajednice grada Kaštela, 2019).

Crljenak kaštelanski veoma je važna sorta jer se ista uzgaja u Kaliforniji na površinama većim od 35 000 ha, u južnoj Italiji na više od 18 000 ha, što su veoma respektabilne površine za jednu sortu. Zadnjih godina zinfandel je postao svjetski poznata marka vina i ima izvrsnu cijenu i položaj na svjetskom tržištu. Slično je i s talijanskim primitivom, koji se sve češće izvozi u SAD pod imenom zinfandel. Nakon otkrića podrijetla zinfandela počinje se razvijati interes za crljenkom kaštelanskim. Na žalost, crljenak je na kaštelanskom području zapušten i gotovo zaboravljen, a postoji više razloga koji su doprinijeli toj situaciji. Najvažniji je taj što se u drugoj polovici 19. stoljeća iz Amerike prenijela bolest pepelnica ili lug, koje do tada u ovim krajevima nije bilo. Crljenak kaštelanski osjetljiv je na tu bolest, a posebno na Botrytis (sivu plijesan), koji obično napadne grozd nakon pepelnice i dovodi do velikih šteta. Tada protiv tih bolesti nije bilo lijeka, a istodobno se širio plavac mali ( potomak crljenka i dobričića), sorta sličnih vinskih karakteristika. Kasnije, u obnovi vinograda nakon filoksere, zbog osjetljivosti na sivu plijesan te drugačijih zahtjeva tržišta u zapadnoj Europi u vrijeme vinske krize, vjerojatno su druge sorte (u prvom redu plavac mali) zauzele mjesto crljenka kaštelanskog.



Crljenak je danas kod nas vrlo rijetka i gotovo iskorijenjena sorta dok je u Americi simbol kvalitetne sorte koja donosi značajnu dobit, a u južnoj Italiji predstavlja stabilnu i isplativu sortu zadnjih 100 godina. Više čimbenika je uzrokovalo takvu situaciju, od prirodnih (bolesti i štetnika) do društvenih kao što su sustavno preferiranje visokorodnih sorti u vrijeme socijalističke poljoprivrede i očit nedostatak institucionalne brige o matičnim nasadima. Tehnički je moguće ponovo uvesti crljenak u moderni sortiment i prvi koraci u tom pravcu su već poduzeti. PZ Kaštelacoop na tržištu posljednjih godina nudi sadnice crljenka kaštelanskog. No, pitanje je jeli moguće s tom sortom u današnjim uvjetima organizirati komercijalno isplativ plantažni uzgoj i proizvodnju sortnog vina. Na ta pitanja odgovor će pokušati dati stručnjaci Agronomskog fakulteta kroz suradnički projekt s Institutom za jadranske kulture iz Splita, PZ Kaštelacoop-om iz Kaštela te Zlatanom Plenkovićem ( Zlatni otok, d.o.o., Hvar), a koji financira Splitsko-dalmatinska županija. Bolesti koje su ranije ugrozile crljenak danas se mogu staviti pod kontrolu i u vinogradarstvu više ne predstavljaju problem obzirom na potrebna znanja i mogućnost sanacije. Isto tako, izvozna perspektiva za vino crljenka je bolja od bilo koje druge sorte. Stoga, trebalo bi pristupiti realizaciji njegove obnove i vraćanja u kaštelanske vinograde. Samo otkriće crljenka kao sinonima američkog zinfandela može učiniti područje Kaštela jednom od najpoznatijih vinskih destinacija u svijetu. Grad Kaštela i Yountville u Kaliforniji postali su na inicijativu Miljenka Grgicha, kalifornijskog vinara hrvatskog podrijetla, gradovi- prijatelji. Takav potencijal treba iskoristiti kako bi veći broj američkih turista u vrijeme posjeta Hrvatskoj odlučilo posjetiti i grad mjesto gdje je rođen zinfandel (Kaštelanski zbornik 7, 2003). U nastavku je predstavljen primjer dobro osmišljenog projekta u području vinskog turizma grada Kaštela koji je realiziran 2008 godine.

- Dillatium: vino odabranih kaštelanskih autohtonih sorata

U 2008. godini pokrenut je projekt u organizaciji Agronomskog fakulteta u Zagrebu uz potporu poljoprivredne zadruge Kaštela Coop, Splitsko- dalmatinske županije i grada Kaštela. Cilj projekta je bio organizirati i proizvesti tržišno respektabilne količine crnog vina i prošeka od kaštelanskih autohtonih sorata u Kaštelima kako bi se zainteresiranim proizvođačima demonstrirala tehnologija prerade grožđa i njege vina kojom se može postići visoka prepoznatljivost i kakvoća istog. Za dozrijevanje i doradu vina korišten je prostor poljoprivredne zadruge u Kaštelima koji je prethodno klimatiziran i prilagođen namijeni. Od svojih članova zadruga je otkupila oko 8000 kilograma grožđa kaštelanskih autohtonih sorata: babice, glavinuše, ninčuse, ljutuna, dobričića i plavca

malog. Grožđe je prerađeno, a po završetku fermentacije razliveno je u *barrique* bačvice. Nakon završetka dozrijevanja vina provedeni su svi potrebni postupci u doradi i njezi vina. Osmišljeno je i odgovarajuće pakiranje za vino, te mu je dodijeljeno ime Dillatium kako bi vino postalo prepoznatljiv proizvod spreman za tržište. Naime, Dillatium je bio srednjovjekovni naziv za istočni dio kaštelanskog polja gdje su u to vrijeme živjeli poznati vinari. Ime je pomno izabrano obzirom da se kroz njega ogleda podrijetlo samog vina, te je ono povezano s kaštelanskom tradicijom. Što se tiče grafičkog dizajna, u oblikovanju etikete i kutije iskoristio se motiv aplike iz Muzeja grada Kaštela ukomponiran s podlogom boje vina i slovima boje starog zlata. U prosincu 2010. godine predstavljen je Dillatium- prošek, kao novi kaštelanski vinski *brend*, brojnim vinarima, znanstvenicima, kulturnim djelatnicima i ljubiteljima vina. Vino je ocjenjeno kao meko, elegantno i pitko, voćnih mirisa i umjerene jakosti. Primjenom suvremenih enoloških postupaka do izražaja je došao vrhunski potencijal starih autohtonih kaštelanskih sorata. Dillatium bi trebali promovirati lokalni ugostitelji, trgovci i turistički djelatnici uvrštavajući ih u svoje vinske karte i promotivne materijale kako bi prezentirali domaćim i stranim posjetiteljima kvalitetu autohtonih kaštelanskih sorti (Kaštelanki zbornik 9, 2011).

Nakon provedenog izviđajnog istraživanja može se zaključiti da Grad Kaštela raspolaže brojnim resursima. No, potrebno je identificirati resurse koji destinaciju diferenciraju od ostalih konkurenata u okruženju, na temelju kojih može graditi svoju prepoznatljivost na tržištu. Mnogi gradovi danas posjeduju i promoviraju bogatstvo vlastite kulturno povijesne baštine, prirodne resurse itd. Važno je prepoznati koje su izvorne vrijednosti destinacije koje konkurenti ne mogu lako kopirati i ponuditi posjetiteljima. Obzirom da se na području Kaštela tisućama godina uzgajala kvalitetna vinova loza što je rezultiralo pojavom velikog broja autohtonih sorti, trebalo bi raditi na promociji grada kao vinske destinacije. Samo otkriće podrijetla zinfandela može dodatno doprinijeti stvaranju jedinstvene priče o marki grada Kaštela. Kulturno povijesna baština, prirodni resursi, tradicionalna jela, manifestacije se također ne smiju zanemariti već trebaju upotpunjavati turističku ponudu grada. Nakon što je prikazano postojeće stanje u nastavku će se provesti benchmarking analiza. Za primjer će se predstaviti područje Buja u Istri koje se uspješno promovira na tržištu kao vinska destinacija. Time će se ukazati na neiskorištene mogućnosti i resurse preporučljive za markiranje grada Kaštela kao turističke destinacije.

#### **4.4. Benchmarking- na primjeru sjeverozapadnog dijela Istre - Buja kao vinske destinacije**

Prema Woberu (2001) benchmarking predstavlja učenje o tome kako unaprijediti poslovne aktivnosti, procese i upravljanje. Dok Ferišak (1998.) navodi da benchmarking omogućava mjerenje svojih rezultata prema drugima i učenje od drugih, najčešće izravnih konkurenata. Treba naglasiti da turističku destinaciju određuje njezin poslovni model i ona ne konkurira s destinacijama sličnih obilježja već s destinacijama koje imaju isti poslovni model (Magaš, D., 2016). Dakle, kako bi turistička destinacija nudila kvalitetnu ponudu i konkurirala na tržištu treba kontinuirano pratiti tržišne trendove. Stoga se javlja potreba za stalnim uspoređivanjem s najboljima na turističkom tržištu. U konkretnom slučaju, kao uzor, predstaviti će se područje Buja (sjeverozapadni dio Istre) kao uspješan primjer vinske turističke destinacije koja je kreirala marku na temelju vlastitih, iskoristivih potencijala te istom upravlja u željenom smjeru.

Područje Grada Buja proteže se na sjeverozapadnom dijelu istarskog poluotoka i Republike Hrvatske. Na području od 103,40 km<sup>2</sup> živi oko 6.000 stanovnika, a smješteno je između toka rijeke Mirne i Dragonje. Na sjeveru se prostiru brežuljci Gornje Bujštine, a sjeverozapadno u obuhvatu Kanegre ima izlaz na Jadransko more. Široki pojas na sjeveru područja geolozi nazivaju bujski krš ili sedlasta (antiklinalna) zaravan Buja. Pored naselja Buje, područjem Grada obuhvaćena su i druga veća naselja: Kaštel, Plovanija, Momjan, Marušići, Krasica i Kršete. Blizina mora, utjecaj mediteranske i blage kontinentalne klime, tradicija u poljoprivrednoj proizvodnji, obrtništvu, industriji, lovstvu i turizmu, brežuljkasti krajobraz, očuvana i nezagađena priroda, blizina Pule, Rijeke, Kopra i Trsta čine područje Grada Buja atraktivnim dijelom istarskog poluotoka. Zbog svoga strateškog položaja Grad Buje značajno je prometno čvorište međunarodnog karaktera. Najviši red značenja ima cestovni pravac smjerom Pula-Koper-Trst, sada magistralni cestovni pravac. Važan je spojni put kako za povezivanje dviju susjednih republika tako i za povezivanje Republike Hrvatske sa prometnom mrežom Zapadne Europe i obratno. Kroz područje grada prolazi i trasa Istarskog ipsilona. Prva željeznička postaja je u Buzetu na hrvatskoj strani i u Kopru na slovenskoj strani. U neposrednoj blizini nalaze se i aerodromi: Portorož (Sečovelje, Slovenija), Ronchi dei legionari (Trst, Italija) i Zračna luka Pula (Službene stranice grada Buja, 2013).

Grad Buje, kao i Kaštela, raspolaže bogatom kulturnom i prirodnom baštinom. Na brežuljku iznad rijeke Dragonje uz cestu Buje-Dragonja-Koper nalazi se utvrđeno naselje Kaštel. Naselje se prvi put u povijesnim izvorima spominje 1064. godine kao posjed piranskog plemića Artuika, danas ostaci utvrde svjedoče o njegovoj važnosti kroz prošlost. Na području Buja nalazi se mnoštvo spomenika kulturne baštine. Zaštićena kulturna dobra su: urbanistička cjelina grada

Buja, gradski fortifikacijski sustav, kultivirani krajolik humka akropolskog naselja Buje, arheološko nalazište na lokalitetu Sv. Margareta te hirorheološka zona od granice Slovenije do Umaga. U spomenike kulture spadaju: Dvorac Rotta, momjanski zvonik, park šuma Kanedo, ulica Belvedere u starogradskoj jezgri Buja, trg Sv. Servula u centru starogradske jezgre Buja, kuća s biforom, kula Sv. Martina, gradske zidine, vinski podrum, staro groblje Sv. Martina, zvonik Buje, gradski zvonik Buje i sat, kula – vidikovac, zidine na Trgu slobode, romanička bifora i brojne crkvice (Službene stranice grada Buja, 2013).

Što se tiče vinogradarstva, područje Buja ima dugu tradiciju uzgoja i proizvodnje vina. O tome svjedoči i stari Vinarski podrum sagrađen 1905. godine, među prvima u Istri. Vinogradi se održavaju u skladu s tradicionalnim znanjima i novom tehnologijom, stoga je urod izvanredne kakvoće. Najčešća vrsta je bijela istarska malvazija, vrlo pitko i jako vino zlatne boje. Proizvodi se i pinot, a od crnih vina teran, refošk, merlot i kabernet. Vrlo je cijenjen i muškati s Momjanštine zbog svog istaknutog mirisa i ugodnog okusa. Vinarstvo se sve više usavršava, zahvaljujući mladim vinogradarima koji prerađuju grožđe u skladu sa suvremenim zahtjevima tržišta. Na području Buja nalazi se jedna od najčuvenijih vinskih cesta u Hrvatskoj- Bujštine s 23 proizvođača vina. Vinari s vinske ceste redovito na sajmovima i prezentacijama dobivaju prestižne nagrade te po kvaliteti pripadaju samom vrhu vinara u Hrvatskoj (Škrtić D., Puh I., Beletić Albertini S., Starčić J., 2009).

Vinski podrumi na vinskim cestama Bujštine su:

- Kabola-Marino Markežić, Kremenje-Momjan
- Armando & Gianfranco Kozlović, Valle-Momjan
- Armando & Rino Prelac, Momjan
- Libero Sinković, Momjan
- Clai Giorgio, Brajki-Krasica
- Irineo Celega, Buje
- Andrea Bassanese, Kaštel
- Anđelo Brajko, Momjan
- Vina Cinić-Gambaletto, Brajki-Krasica

Na području Buja se također uzgajaju masline te pravi kvalitetno maslinovo ulje. Stoga je uz vinsku cestu aktualna i Cesta maslinovog ulja Bujštine. Četiri vinara , Kabola Markežić, Kozlović, Clai, Cinić-Gambaletto, nalaze se upravo na Cesti maslinova ulja. Obje ceste trenutno su označene posebnom signalizacijom, unificiranim putokazima na području Istre. Turistička zajednica grada Buja priprema posebnu signalizaciju za Vinske ceste, Ceste maslinova ulja kao i *gourmet* odredišta koja bi znatno prije upućivala goste u pravcu navedenih cesta. Posebna se signalizacija priprema i prilikom dolaska na određena područja npr. "Momjan carstvo Muškat" i "Krasica zavičaj masline".

Posebnim programima unaprijediti će se turistički proizvod Vinskih cesta i Cesta maslinova ulja:

- Revalorizacija Momjanskog muškata,
- Uređenje muzeja maslinarstva u staroj uljari u Bujama,
- Daljnje nadograđivanje manifestacije na Bakhovom dvoru-Buje,
- Susreti «Oleum Olivarum» i sajam ekstra djevičanskog maslinovog ulja,
- «Zlatna šparoga» – Kaštel,
- Razne degustacije i *gourmet* događaji.

Daljnji naponi u smjeru razvoja Buja kao vinske destinacije ogledaju se putem aktivnosti koje uključuju promociju grožđa i vina. Promocija se odvija putem raznolikih manifestacija, specijaliziranih sajmova i pučkih svečanosti. Veoma je poznata "Istria Wine and Walk" manifestacija koja se održava se u svibnju svake godine. Itinerar uključuje posjetu čak devet istarskih vinara, devet lokalnih proizvođača i ugostitelja na sedam okrepnih stajališta. Gosti posjećuju vinograd Santa Lucia, a svaka dva kilometra uz stazu dočekuju ih vinari i lokalni proizvođači i ugostitelji. Zatim se odlazi u obilazak parka prirode Škarline te galerije Tigor nakon čega gosti posjećuju vinske podruma Cattunar i Veralda u Brtonigli. Posjetiteljima se pričaju legende o vinu i vinovoj lozi, a na malom sajmu su u mogućnosti kupiti vina koja su prethodno kušali. Također se krajem svibnja na području regije Umag- Novigrad održavaju Dani otvorenih vinskih podruma gdje turisti posjećuju obiteljska gospodarstva te se upoznaju s obiteljskom tradicijom i poviješću. Posjetitelji kušaju autohtone sorte uključujući momjanski muškat koji je specifičan za područje oko Momjana kraj Buja. Krajem srpnja u Momjanu se održava enološka i kulturna manifestacija pod nazivom "U carstvu muškata". Cilj manifestacije je afirmacija vrijednosti muškata. Vino prezentiraju vinari tog područja: Kozlović, Markežić, Sinković, Prelac i Brajko. U sklopu događaja posjetitelji se upoznaju s momjanskom povijesti

uz momjanski kaštel (Službene stranice grada Buja, 2012). Nadalje, u rujnu Buje također organiziraju jednu od najdugovječnijih manifestacija "Praznik grožđa" koja slavi grožđe, vino i tradiciju. Trodnevna manifestacija posjetiteljima nudi mnoštvo sadržaja: sportskih, zabavnih i gastronomskih. Na jesen se održavaju "Dani momjanskog muškata i tartufa" gdje lokalni vinari i ugostitelji nude prigodne menije na bazi bijelog tartufa uz Momjanski muškat. Dok uoči proslave sv. Martina, u Momjanu se održava međunarodna smotra- Vetrina muškata koja privlači desetke proizvođača tog vina iz Istre, Slovenije i Italije. Najboljima se dodjeljuju medalje i titule Muškatora- znak vrhunskog postignuća i velikog dosega u jedinstvenoj umjetnosti muškata (Colors of Istria, vinske ceste sjeverozapadne Istre, 2019).

Nadalje, osnovana je udruga vinara- Vina Bujštine koja unutar sebe okuplja 24 člana. Cilj udruge je promocija lokaliteta i posebnosti krajolika, koja omogućuje jedinstvena vina te promocija autohtonih sorti, samih vinara te vinskog turizma općenito. Kao dio klastera turistička zajednica Umaga, Novigrada, Brtonigle i Buja, udruga Vina Bujštine aktivno radi na promociji sjeverozapadne Istre kao eno-gastronomске destinacije i ključni je vinski partner lokalnih ogranka Hrvatske turističke zajednice (Vinarija.com, Portal o vinu, 2012). Udruga organizira zajedničke aktivnosti vinara, od nabave opreme, preko međusobne suradnje i edukacije do zajedničkih nastupa na vinskim manifestacijama i dr. Sama Istra je ujedno prva vinska regija u Hrvatskoj koja je usvojila strategiju razvoja vinarstva i vinogradarstva do 2030. godine sve u svrhu zadržavanja statusa lidera regije u toj djelatnosti, povećanje izvoza i konkurentnosti, jačanje marke i praćenje svjetskih trendova u marketingu (Turistički news portal, HrTurizam.hr, 2012).

Grad uspostavlja suradnju s inozemstvom te sudjeluje u natjecanjima kako bi se promovirao i lakše probio do ciljanih tržišnih segmenata. U 2008. godini Grad Buje je postao članom talijanske udruge Gradova vina čime je uspostavljena međunarodna suradnja s ciljem promocije tog područja kao prepoznatljivog dijela Istre po visokokvalitetnim vinima. Grad je također 2018. godine u Bruxellesu osvojio prestižnu priznanje European Iter Vitis Awardsa. Navedeno priznanje se dodjeljuje određenim područjima za očuvanje kulturne baštine te valorizaciju vinskog područja i vinogradarstva. Ujedno, Buje su prezentirane kao destinacija koju vrijedi posjetiti zbog autohtonih vinskih sorata vina, posebice muškata (Službene stranice grada Buja, 2018).

Za benchmarking primjer je uzeto upravo područje Buja jer grad ima određene sličnosti i poveznice s gradom Kaštela. Oba grada imaju bogatu kulturno povijesnu baštinu (posebice crkvice i utvrde) i dugu tradiciju uzgoja vinove loze i proizvodnje vina kroz prošlost. Također

ih karakteriziraju slični klimatski uvjeti pogodni za uzgoj loze te blizina Jadranskog mora. Oba grada su dobro prometno povezana što može dodatno doprinijeti njihovom turističkom razvoju i atraktivnosti. Ono što Buje čini posebnom destinacijom je činjenica uspješnog i planskog razvoja vinskog turizma putem brojnih prethodno nabrojanih aktivnosti i umreženosti ključnih dionika tog područja.

Jedna od najmoćnijih tehnika za analizu trenutne situacije turističke destinacije je SWOT analiza. Ova metoda uključuje četiri ključna faktora koja utječu na poslovanje destinacije: snage (*strengths*), slabosti (*weakness*), prilike (*opportunities*) i prijetnje (*threats*). Snage i slabosti predstavljaju unutarnje karakteristike destinacije na koje ona može utjecati, dok prilike i prijetnje dolaze iz okruženja te im se destinacija često treba prilagoditi. Cilj SWOT analize je minimizirati slabosti uz istovremeno maksimiziranje vlastitih snaga, te kako iskoristiti prilike uz istovremeno minimiziranje prijetnji iz okruženja. U nastavku će se prikazati SWOT analiza vinskog turizma grada Kaštela i grada Buja radi prikazivanja trenutnog stanja. Time će se jasnije moći uvidjeti snage i slabosti vinskog turizma obaju gradova ali i prilike koje je potrebno iskoristiti te prijetnje na koje treba biti spreman kako bi se adekvatno odgovorilo na izazove koji dolaze izvana i utječu na poslovanje turističke destinacije. Isto tako će se putem ove analize jasno vidjeti što Buje rade bolje u odnosu na Kaštela i na koji način grad Kaštela može unaprijediti vlastite poslovne aktivnosti kako bi u budućnosti mogao ojačati svoju tržišnu poziciju i konkurirati.

**Tablica 4: SWOT analiza vinske destinacije grada Buja**

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Iskustvo i tradicija uzgoja i proizvodnje grožđa i vina</li> <li>-Bogatstvo autohtonih sorti</li> <li>-Pogodni klimatski uvjeti</li> <li>-Bogatstvo poljoprivrednog zemljišta, plodno tlo</li> <li>-Pogodan geoprometni položaj</li> <li>-Značajan udio malih i srednjih poduzetnika</li> <li>-Očuvan okoliš, čist zrak</li> <li>- Bogatstvo enološke ponude ( vinske ceste, vinske manifestacije, brojni vinski podrumi)</li> <li>-Aktivno djelovanje udruga vinara: Vina Bujštine, udruga proizvođača Momjanskog muškata "Vino Momilianum"</li> <li>- Dodjela zaštićene oznake izvornosti za vino "Muškat momjanski"</li> <li>-Umreženost i suradnja vinara</li> <li>-Aktivno oglašavanje i promocija od strane Turističke zajednice (web stranica, blog stranica, svi društveni kanali, nagradni natječaji, gostovanja <i>blogera</i>, novinara..)</li> <li>- Razvijena turistička signalizacija (vinske ceste označene posebnom signalizacijom i unificiranim putokazima)</li> <li>-Brojnost prirodnih i kulturnih resursa</li> <li>-Veliki broj renomiranih proizvođača vina koji stvaraju prepoznatljivu marku (sudjelovanje vinara na brojnim svjetskim i domaćim natjecanjima)</li> <li>-Primjena nove tehnologije i visoka kvaliteta u proizvodnji vina</li> <li>-Blizina i kontakti s tržištem EU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nedostatak javnog lokalnog prijevoza</li> <li>- Nedovoljna uređenost javnih prostora za prihvrat većeg broja posjetitelja</li> <li>-Mali broj visokoobrazovanog stanovništva</li> <li>- Loša demografska slika</li> <li>- Nedovoljna iskorištenost kulturnih turističkih potencijala koji nadopunjavaju eno-gastronomsku ponudu grada</li> <li>-Nedovoljan broj smještajnih kapaciteta</li> <li>-Nedovoljno izgrađena mreža kanalizacijskog sustava</li> <li>-Slaba institucionalna podrška poduzetnicima</li> </ul>



-Klaster sjeverozapadne Istre (udruživanje turističkih zajednica: Umag, Buje, Brtonigla, Novigrad)	
<b>PRILIKE</b>	<b>PRIJETNJE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Daljnje iskorištavanje poljoprivrednog potencijala i prirodnih resursa za rast turističkog sektora</li> <li>- Trend rasta turističke potražnje za posebnim oblicima turizma (uključujući vinski turizam)</li> <li>- Korištenje sredstava iz EU fondova za revitalizaciju kulturnih turističkih resursa</li> <li>- Realizacija održivog razvoja ruralnog područja korištenjem programa EU</li> <li>- Blizina turističkih centara (Poreč, Umag)</li> <li>- Blizina mora</li> <li>- Usvajanje strategije razvoja vinarstva i vinogradarstva do 2030. godine za područje cijele Istre stvara nove prilike</li> <li>- Program ruralnog razvoja RH (sufinanciranje za podizanje novih vinograda)</li> <li>- Udruga Vinistra: prezentira i promovira vina te pomaže u stvaranju imidža istarskih vina kao kvalitetnih i prirodnih proizvoda na tržištu</li> <li>- Bespovratne potpore (EU fondovi) za investicije u vinarije i marketing vina</li> <li>-Visoka razina tržišne prepoznatljivosti područja Buja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jaka tržišna konkurencija (poznate vinske destinacije npr, Toscana)</li> <li>- Negativni utjecaji na okoliš, porast globalnog zagađenja</li> <li>- Politički nemiri</li> <li>- Ekonomske fluktuacije</li> <li>- Nedostatak investiranja u manja područja</li> <li>- Trend iseljavanja stanovništva iz ruralnih područja</li> <li>- Mali proizvođači ne mogu zbog visokih troškova proizvodnje konkurirati velikim proizvođačima na tržištu</li> </ul>

Izvor: vlastito, 2019.

**Tablica 5: SWOT analiza turističke destinacije grada Kaštela**

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pogodan geografski položaj i klima za razvoj vinogradarstva</li> <li>- Posjedovanje crljenka kaštelanskog- predak cijenjene vinske sorte zinfandel</li> <li>-Destinacijske ikone grada: Legenda o Miljenku i Dobrili, kaštelanske utvrde koje mogu upotpuniti ponudu destinacije i uklopiti se u vinsku priču</li> <li>- Plodno tlo i iskoristive poljoprivredne površine</li> <li>- Tradicija uzgoja vinove loze kroz povijest</li> <li>- Dobar prometni položaj</li> <li>- Veliki broj autohtonih vinskih sorti</li> <li>- Osnivanje udruge vinara i vinogradara "Crljenak kaštelanski"</li> <li>- Organiziranje i održavanje natjecanja za najkvalitetnije vino "Večeri kaštelanskih vinara"</li> <li>- Pokretanje projekata : "Vinska kočija" 2018. godine, projekt "Dilatum" 2008. godine</li> <li>-Suradnja grada Kaštela s kalifornijskim gradićem Yountville (gradovi-prijatelji)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nedostatak inovacija u razvoju specijaliziranih turističkih proizvoda (posebice na području vinskog turizma)</li> <li>- Nedostatan broj vinskih manifestacija</li> <li>- Loša signalizacija za posjet vinskim podrumima i vinogradima</li> <li>-Slaba infrastrukturna opremljenost ( putevi do vinograda loše prohodni, nedovoljna razvijenost vinskih cesta)</li> <li>-Manjak sadržaja van glavne turističke sezone</li> <li>-Slaba zastupljenost i zapuštenost vinograda u kaštelanskom polju</li> <li>- Nedostatna suradnja grada Kaštela, TZ-a, ugostitelja i udruge "Crljenak kaštelanski"</li> <li>- Nedovoljno promoviran i iskorišten potencijal autohtonih vinskih sorti</li> <li>- Mali broj vinogradara koji prenose svoju tradiciju i znanja na mlađe generacije</li> <li>- Zastarjela tehnologija u proizvodnji vina</li> <li>- Nedovoljna promocija kaštelanskih vinskih sorti u zemlji i inozemstvu</li> <li>- Nepostojanje strategije markiranja Kaštela kao vinske destinacije</li> <li>- Nedostatak institucionalne brige o matičnim nasadima (crljenak kaštelanski gotovo iskorijenjen u kaštelanskim vinogradima)</li> <li>- Manjak stručnog kadra</li> <li>- Nedovoljan broj smještajnih kapaciteta</li> <li>- Slaba edukacija postojećih vinara</li> <li>-Slaba institucionalna podrška malim i srednjim poduzetnicima</li> </ul>

<b>PRILIKE</b>	<b>PRIJETNJE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Iskorištavanje prirodnih potencijala za razvoj posebnih oblika turizma</li> <li>-Otkriće podrijetla zinfandela i prepoznatljivost te vinske sorte na svjetskom tržištu stvara nove mogućnosti</li> <li>-Visoka razina potražnje inozemnih tržišta za visokokvalitetnim sortama vina</li> <li>-Rast turističke potražnje za posebnim oblicima turizma (tako i vinskog turizma)</li> <li>-Blizina turističkih destinacija pod UNESCO-om: Split, Trogir</li> <li>-Rast obrazovnih kapaciteta u turizmu</li> <li>-Privlačenje i korištenje EU sredstava za revitalizaciju destinacijskih ikona grada Kaštela (revitalizacija autohtonih sorti, modernizacija tehnologije u proizvodnji vina)</li> <li>-Rekonstrukcija državne ceste D8</li> <li>-Modernizacija postojećih kapaciteta vinarija</li> <li>-Osnaživanje malih proizvođača</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Trend odljeva mozgova</li> <li>-Konkurentske turističke destinacije (koje razvijaju vinski turizam)</li> <li>-Visoki zahtjevi tržišta koji traže ujedno visoka ulaganja</li> <li>-Politički nemiri</li> <li>-Ekonomске fluktuacije</li> <li>-Ekološki problemi</li> <li>-Mali proizvođači koji teško mogu konkurirati na tržištu</li> </ul>

Izvor: vlastito, 2019.

#### 4.5. Kritički osvrt

Nakon provedene benchmarking analize može se zaključiti da oba grada imaju povoljan geografski položaj i pogodnu klimu za uzgoj vinove loze te posjeduju autohtone vinske sorte. Također, imaju dugu tradiciju uzgoja vinove loze kroz povijest na čemu mogu graditi snažan identitet. Veoma bitna snaga je i pogodan prometni položaj koji omogućuje lakši i jednostavniji pristup objema turističkim destinacijama. Karakterizira ih bogatstvo kulturno-povijesnog nasljeđa te obje imaju mogućnost dodatno razvijati i upotpunjavati postojeću turističku ponudu grada (prošireni identitet). Iz prethodnog benchmarking primjera je očito da područje Buja znatno više iskorištava vlastite potencijale za razvoj vinogradarstva i vinskog turizma u odnosu na grad Kaštela. Turistička zajednica u suradnji s udrugom "Vina Bujštine" organizira brojne vinske manifestacije te promovira vina domaćih proizvođača. Proizvođači su znatno svjesniji svoje uloge u turističkoj ponudi područja te konstantno rade na usavršavanju kvalitete proizvodnje vlastitih vina i formiranju dodatnih sadržaja za posjetitelje. Gotovo svi vinari posjeduju uređene posebne sale za degustaciju i prodaju vina te posjetiteljima nude prezentaciju procesa proizvodnje vina. Sudjeluju također na brojnim natjecanjima, u zemlji i inozemstvu, te time promoviraju ciljnim segmentima kvalitetu svojih proizvoda, ali i Buje kao vinsku destinaciju koju vrijedi posjetiti. Buje su okrenute ka kreiranju specijaliziranih proizvoda kako bi gostima i zaljubljenicima u vino ponudili jedinstveno iskustvo i doživljaj. Poseban iskorak napravljen je formiranjem klastera, pod markom *Colors of Istria* objedinila su se četiri grada- Umag, Buje, Brtonigla i Novigrad sa svojim turističkim zajednicama. Turističke zajednice prepoznale su važnost zajedničke suradnje, promocije i nastupa na tržištu u svrhu unaprjeđenja kvalitete svoje ponude, uključujući i eno-gastronomsku ponudu gradova. S druge strane, grad Kaštela ne iskorištava dovoljno vlastite potencijale. Otkriće podrijetla zinfandela može učiniti grad poznatom vinskom destinacijom obzirom na činjenicu koliko je ta sorta cijenjena, pogotovo na američkom tržištu. No, crljenak kaštelanski je u Kaštelima gotovo zaboravljen, dok u Americi predstavlja kvalitetnu sortu koja generira značajnu dobit. Kaštelanski vinogradi se danas nalaze u veoma lošem stanju te treba pristupiti revitalizaciji autohtonih sorata jer su iste na tom području zastupljene stoljećima. Često se iz stručnih i znanstvenih članaka može iščitati da je nedovoljna zastupljenost autohtonih sorti u današnjemu asortimanu rezultat njihove inferiornosti, te da iste nisu vrijedne velikog truda kojeg je potrebno uložiti da se uspostavi kvalitetna proizvodnja sadnog materijala i obnove vinograda. Vjeruje se da kod podizanja novih vinograda ne treba riskirati s tim pomalo već zaboravljenim sortama, već treba saditi ono provjereno, sigurno i komercijalno isplativo kao što je chardonnay, cabernet, merlot i još neke internacionalne sorte. No, stručnjaci Agronomskog fakulteta u Zagrebu koji su

proučavali područje grada Kaštela i njegove vinograde negiraju takve tvrdnje. Smatraju da se ne može tvrditi da su to sigurne i provjerene sorte koje garantiraju uspjeh i u proizvodnji i na tržištu. Istina je da se od tih sorti može jednostavno kupiti kvalitetni sadni materijal i da one mogu dati kvalitetna i prepoznatljiva vina ali konačan uspjeh ovisit će u prvom redu o lokalnim biotskim i abiotskim čimbenicima, kojima su u pravilu autohtone sorte bolje prilagođene. U tržišnoj ekonomiji oduvijek su bolje prolazili jedinstveni ali i kvalitetni proizvodi kakvi su upravo oni autohtoni (Kaštelanski zbornik 7, 2003). Za obnovu kaštelanskih vinograda potrebno je uložiti veći napor, provesti selekciju, napraviti sadnice te raspolagati potrebnom tehnologijom i znanjima, kao što je primjer s Bujama. Na taj način mogu se napraviti dobra i prepoznatljiva vina koja neće biti jednostavno kopirati.

Kao što je ranije rečeno, određeni koraci su već učinjeni. Poljoprivredna zadruga Kaštelacoop na tržištu posljednjih godina nudi sadnice crljenka kaštelanskog te grad organizira natjecanje za najkvalitetnije vino "Večeri kaštelanskih vinara", a pokrenuti su i projekti: "Dilatum" (2008.) te projekt "Vinska kočija" (2018.). Projekt "Vinska kočija" uključuje putovanje kroz Kaštela kočijom, pri čemu turisti posjećuju staru maslinu, odabrane kaštelanske utvrde i druge znamenitosti, odlaze u autentične konobe kaštelanskih vinara gdje mogu kušati vina, maslinovo ulje te slane i slatke tradicionalne delicije grada. No, potrebna je intenzivnija suradnja grada Kaštela, turističke zajednice, PZ-a Kaštela Coop, udruge "Kaštelanski crljenak" i ostalih udruga koje djeluju na području Kaštela kako bi zajedničkim snagama unaprijedili turističku ponudu mjesta. Grad i gradske institucije trebaju pružiti potrebnu podršku vinarima u daljnjem razvoju njihova poslovanja (financijsku i edukacijsku) te pristupiti razvoju vinskih cesta i postavljanju potrebne signalizacije. Djelatnici u turizmu trebaju odrediti ciljeve, pristupiti izradi strategije, podići svijest turističkih dionika o važnosti kreiranja marke turističke destinacije te o važnosti njihove uloge u tom procesu. Naime, moguće destinacijske ikone grada, ljubavnu legendu o Miljenku i Dobrili i kaštelanske utvrde, uklopiti s vinskom pričom te time doprinijeti stvaranju jedinstvene i originalne turističke ponude mjesta. Kako bi se to realiziralo potrebno je pristupiti revitalizaciji utvrda koje su trenutno u lošem stanju, većini nije moguće pristupiti iznutra već ih se može razgledavati samo izvana. Isto tako, grad i TZ Kaštela trebaju poduzimati potrebne marketinške aktivnosti (posebno on-line oglašavanje, natjecanja, suradnje s inozemnim destinacijama) kako bi se destinacija uspješno promovirala i predstavila u svijetu. Nije dovoljno posjedovati potencijale, njih treba prepoznati i iskoristiti kako bi se otvorio put za globalno tržište.

## 5. PRIMARNO ISTRAŽIVANJE: DUBINSKI INTERVJU

Nakon provedenog izviđajnog istraživanja za područje grada Kaštela i benchmarking analize, u petom dijelu rada iznijeti će se primarni podaci koji su prethodno prikupljeni putem metode dubinskog intervjua. Dubinski intervju je kreiran sukladno prethodno postavljenim istraživačkim pitanjima. Za potrebe provedbe dubinskog intervjua korišten je uzorak poznavatelja. Ta vrsta uzorka se primjenjuje kada istraživač želi dobiti informacije od onih pojedinaca koji najviše znaju o određenoj tematici ili imaju poslovnog iskustva.

Odabrani su ispitanici zaposleni na višim funkcijama unutar hotela koji se nalaze na području grada Kaštela, također vlasnici turističkih agencija, direktorica turističke zajednice te član udruge vinara "Kaštelanski crljenak". Dubinski intervju se sastoji od pet setova pitanja. Prvim setom pitanja prikupljaju su osnovni podaci o ispitanicima. U drugom setu se doznaju stavovi ispitanika o resursima grada Kaštela, trenutnoj turističkoj ponudi i mogućnosti kreiranja marke destinacije na temelju iskoristivih resursa i destinacijskih ikona. U trećem setu pitanja se pokušava doznati razina osviještenosti turističkih dionika o važnosti kreiranja i upravljanja markom destinacije, koliko su i sami involvirani u proces razvoja turizma Kaštela, koji je trenutni imidž grada te koji se imidž želi graditi u budućnosti. Četvrtim setom istražuje se mogućnost pozicioniranja grada Kaštela kao vinske turističke destinacije, dok se peti set pitanja odnosi na ispitivanje prilika za razvoj cjelogodišnjeg turizma.

Treba naglasiti da su članu udruge vinara i direktorici TZ-a Kaštela postavljena dodatna pitanja na koja jedino oni mogu dati relevantne odgovore jer su usko vezana uz njihovu struku i poslovne aktivnosti koje obavljaju. U nastavku slijede zasebno provedeni dubinski intervjui s turističkim dionicima grada Kaštela.

### *Ispitanik 1.*

Prvi dubinski intervju odrađen je 26. srpnja 2019. godine u hotelu Adria u Kaštel Štafiliću s službenom direktoricom i voditeljicom hotela gospođom Ivanom Prgom. Ispitanica ima završenu srednju stručnu spremu te 12 godina radnog iskustva u turističkom sektoru. Također, gospođa nema značajnijeg iskustva u svezi s donošenjem strateških i taktičkih odluka. No, ono što je istaknula je postignuta poslovna suradnja s *Booking* partnerom putem kojeg hotel Adria zaprima većinu rezervacija tokom godine.

Ispitanica smatra da Kaštela raspolažu mnoštvom resursa koje je moguće turistički valorizirati, posebno istaknuvši kaštelanske utvrde i ljubavnu priču o Miljenku i Dobrili. Na postavljeno pitanje o trenutnoj turističkoj ponudi grada gđa. Prga odgovara: *" U Kaštelima ne postoji dovoljno turističkih sadržaja i zanimacija za posjetitelje kako bi ih se duže zadržalo u gradu tijekom njihova posjeta. Gosti tu borave kratko te se samim time ne ostvaruje zadovoljavajuća turistička potrošnja."* Prostora za napredak ima ali bez političke volje i ozbiljnijih inicijativa od strane grada i turističke zajednice nije moguće postići pomak, a kao veliki problem ističe nedostatna financijska sredstva u gradskom proračunu. Isto tako, kako kaže, prethodnih godina turističke brošure nisu bile ažurne tj. navedeni i predstavljeni sadržaji u promotivnim materijalima nisu prikazivali realno stanje turističke ponude grada.

Smatra da su utvrde, priča o Miljenku i Dobrili te crljenak kaštelanski destinacijske ikone grada na kojima treba graditi prepoznatljivost. Dok na pitanje kako ih komercijalizirati, nije dala konkretan odgovor već je napomenula kako je važno pristupiti obnovi tih resursa, proširivanju cesta te postavljanju potrebne signalizacije kako bi se ponudili na tržištu kao razvijeni turistički proizvodi uz pomno analiziranje ciljanih tržišnih segmenata te komunikacijskih kanala putem kojih ih je moguće uspješno promovirati. Isto tako ističe potrebu formiranja strategije razvoja turizma Kaštela na razini grada i važnost planskog pristupa kako bi grad mogao kreirati prepoznatljivu i konkurentsku marku na tržištu. Također, ispitanica nije upoznata u kolikoj se mjeri grad angažira što se tiče daljnje valorizacije i obnove resursa koji predstavljaju destinacijske ikone grada. No, smatra da su te aktivnosti nedovoljne te da treba sustavno pristupiti obnovi resursa jer je većina u zapuštenom stanju. Prema njenom mišljenju, u svrhu povećanja turističkog prometa grada, neophodno je kreirati i održivo upravljati markom destinacije. To bi moglo imati pozitivne reperkusije na gospodarstvo grada i zapošljavanje (posebno u turizmu i s turizmom povezanim djelatnostima). Također tvrdi: *"Izgradnja marke turističke destinacije, poglavito na području vinskog turizma, uz primjenu načela održivog razvoja bi mogla imati pozitivan utjecaj na grad i na vraćanje starih poljoprivrednih kultura u kaštelansko polje što bi rezultiralo rastom malog poduzetništva."*

Što se tiče trenutnog imidža grada, ispitanica govori da je gostima prva asocijacija vezano za Kaštela blizina aerodroma i komplementarnih destinacija. Kaštela gosti opisuju kao "grad koji se nalazi između Splita i Trogira" bez vlastitih posebnosti i identiteta. Tvrdi da bi u budućnosti grad trebao graditi imidž privlačne turističke destinacije s bogatom kulturno povijesnom baštinom ali i imidž destinacije pogodne za odmor, posebice obitelji s djecom obzirom na veliki broj plaža i dugačku kaštelansku rivijeru. Prema njenom mišljenju, grad Kaštela i Turistička

zajednica ne usmjeravaju pažnju na kreiranje dugoročnih odnosa s posjetiteljima: *"Postoje lojalni gosti koji se vraćaju u destinaciju i u naš hotel ali ne zbog turističke ponude grada već zbog kvalitete pružene usluge u hotelu i zbog blizine ostalih destinacija u okruženju."*

Naglašava kako je loša povezanost i umreženost turističkih dionika grada te da nema kolektivnog promišljanja. Ne provode se ankete niti intervjui kako bi se doznali stavovi hotelijera, agencija i ugostitelja o turizmu grada i kako ga unaprijediti. Kaštela bi trebala više koristiti vlastite resurse u turističke svrhe posebno kada je riječ o autohtonoj vinskoj sorti i pretku zinfandela, crljenku kaštelanskom. Kako bi se tržištu predstavila autohtona kaštelanska vina treba više raditi na sadnji vinograda i prodaji i promociji vina putem različitih vinskih i gastro- manifestacija, te njihovom uvrštavanju na jelovnike i vinske karte domaćih restorana. Odnosno, potrebno je povezati vinare i ugostitelje. Smatra da do sada pokrenuti projekti u cilju revitalizacije vinograda i autohtonih sorata nisu polučili dovoljno uspjeha te da bi grad i turistička zajednica trebali više poticati programe edukacije kako poljoprivrednih proizvođača tako i dionika u turizmu. Što se tiče raznovrsnosti ponude van glavne turističke sezone, gospođa Prga smatra da je jako siromašna te da tek od svibnja počinju određena zbivanja i manifestacije. Na području grada bi se mogao razvijati vinski i kulturni ali i kupališni turizam (ističe mogućnost izgradnje *aqua* parka i animacija za djecu i obitelji).

Također navodi: *"U svrhu promocije grada kao vinske destinacije, trebalo bi izgraditi resort u sklopu kojeg bi se nalazile vinarije, restorani te bungalovi kao zanimljiv turistički smještaj za goste. Tako specijalizirana ponuda bi mogla privući zaljubljenike vina u naš grad."*

Što se tiče turističkog smještaja, u gradu posluju hoteli niže kategorije te treba pristupiti izgradnji hotela više kategorije. Također, ističe problem apartmanizacije (uz veliki broj ilegalnih objekata) i neučinkovitosti turističke inspekcije. Za kraj tvrdi kako djelatnici turističke zajednice odlaze na edukacije i seminare no, ne vide se značajni napredci na polju razvoja turizma grada Kaštela.

## *Ispitanik 2*

Dubinski intervju proveden je 29. srpnja. 2019. godine i s gospođom Leom Boticom, šeficom recepcije u hotelu Manufaktura u Kaštel Štafiliću. Ispitanica je završila srednju stručnu spremu, a na trenutnoj poziciji radi posljednje dvije godine. Navodi kako surađuje s agencijama te



dogovara proviziju, odrađuje poslove promocije, formiranja cijena te poslove vezane uz rezervacije, primanje gostiju i naplatu hotelskih usluga.

Gđa. Botica smatra da Kaštela raspolažu mnogobrojnim resursima, odmah navodi kaštelanske utvrde, arheološko nalazište Siculi na Resniku i priču o Miljenku i Dobrili. Na postavljeno pitanje o trenutnoj turističkoj ponudi grada odgovara kako raspoloživi resursi i potencijali nisu dovoljno iskorišteni i promovirani ka ciljnim tržišnim segmentima. Što se tiče manifestacija kao segmenta turističke ponude ističe: *"Manifestacija u srcu sezone ima dovoljno, no marketing je loš. Trebalo bi postaviti više plakata na različitim lokacijama grada (na engleskom i bar još jednom jeziku) jer su većinom posjećene od strane lokalnog stanovništva."*

Ispitanica smatra da su destinacijske ikone grada: autohtone vinske sorte, priča o Miljenku i Dobrili, utvrde, a navodi i poznatu kaštelansku manifestaciju koja se godinama tradicionalno održava u Kaštelima- feštu o' boba. Također se slaže s tim da na temelju destinacijskih ikona koje posjeduje, grad može graditi svoju prepoznatljivost na dugi rok uz konstantno inoviranje i nadopunjavanje ponude dodatnim sadržajima. Na pitanje kako komercijalizirati destinacijske ikone osvrnula se upravo na priču o Miljenku i Dobrili: *"Postoji niz povijesnih činjenica i fizičkih objekata (utvrde, crkvice sv. Ivana gdje su pokopani, crkva gdje su vjenčani) koji svjedoče o njihovom postojanju. Bitno je da poduzetnici prepoznaju taj resurs, formiraju proizvod, lijepo ga upakiraju i predstaviti segmentima kojima bi ta priča bila zanimljiva. U Italiji je legenda o Romeu i Juliji maksimalno iskorištena, iako je upitno njeno postojanje."*

Na pitanje zašto je važno kreirati i upravljati markom turističke destinacije odgovara: *"Zato što se više ne može prodavati samo sunce i more. Posjetitelji postaju zahtjevniji i žele iskusiti nove doživljaje u destinaciji."* Zatim se osvrnula na ovogodišnju situaciju s kojom se grad suočava: *"Gosti se žale da su cijene usluga previsoke, takve reakcije tržišta nisu iznenađujuće kada promotrimo kvalitetu turističke ponude. Kada bi se formirala marka destinacije koja garantira i pruža određenu kvalitetu usluge tada bi gosti definitivno bili manje osjetljivi na porast cijena."* Također ističe da bi prepoznatljiva marka destinacije mogla utjecati na porast malog poduzetništva, zapošljavanja lokalnog stanovništva i na rast turizma općenito. Dok se stanje u okolišu ne bi značajnije narušilo ukoliko bi se održivo upravljalo destinacijom uz postojanje adekvatnog stručnog kadra. Također se osvrnula na infrastrukturne i komunalne probleme grada Kaštela koje je potrebno sanirati ukoliko destinacija želi dugoročno poslovati.

Na pitanje kakav je trenutni imidž grada na tržištu odgovara: *"Grad Kaštela turisti ne vide kao turističku destinaciju već kao područje na kojem se nalazi aerodrom i od kuda mogu jednostavno pristupiti ostalim okolnim destinacijama kao što je Split, Omiš, Trogir i drugi. Gosti u hotelu rezerviraju sobe jer trebaju ići na aerodrom ili zato što su tek došli pa im je*

*jednostavnije prije odlaska u druge destinacije prenoćiti u Kaštelima."* Smatra da bi grad u budućnosti trebao graditi imidž destinacije s bogatom kulturno povijesnom baštinom i gastronomijom.

Dalje navodi kako turistički dionici nisu uključeni u proces donošenja odluka vezano uz razvoj turizma grada Kaštela te da nisu dovoljno osviješteni kada su u pitanju prednosti zajedničke suradnje.

Ispitanica se slaže s tim da Kaštela trebaju iskoristiti svoje potencijale za razvoj vinskog turizma te ističe: *"Bilo je nekoliko gostiju koji su odlazili u posjet kaštelanskim vinskim podrumima te su bili izrazito zadovoljni uslugom domaćina i gastronomskim delacijama koje su imali priliku kušati, a izuzetno su hvalili crljenak kao kvalitetno suho vino. Domaći vinari bi trebali više promovirati svoje podume i vina, razvijati vlastite web stranice, postaviti potrebnu signalizaciju te u dogovoru s turističkom zajednicom tiskati brošure koje će se dijeliti ugostiteljima."* Naglašavajući važnost suradnje ugostitelja i vinara za dobar primjer prakse spominje novootvoreni restoran, zalogajnicu u Kaštel novom- Rock pork. Rock pork u svojoj ponudi nudi domaće proizvode uključujući i kaštelansko pivo. Dalje navodi: *"TZ bi svake godine trebala okupljati kaštelanske hotelijere, restoratere i vinare, kako bi zajednički i planski poticali razvoj eno- gastronomske ponude mjesta."*

Smatra da je ponuda u pred i post sezoni veoma siromašna i da nema sadržaja za domaće i strane goste. Navodi: *"Kaštela imaju jako dobre mažoretkinje, treba ih više uključivati u javna događanja tokom godine, na primjer može se organizirati jedan period u godini kada će u gradu gostovati mažoretkinje iz drugih zemalja i izvoditi svoje točke. To je isto jedan vid promocije i stvaranja novih veza s drugim gradovima i destinacijama. U Kaštelima ima odbojkaški klub, džudo i veslački klub dakle, postoje potencijali i za razvoj sportskog turizma."*

Također ističe da je područje Kaštela poznato po brojnim poljoprivrednim kulturama: vinarstvu, maslinarstvu, kaštelanskim trešnjama na temelju kojih je moguće kreirati specijaliziranu turističku ponudu: *"Gosti mogu u pratnji domaćina i vodiča obilaziti kaštelansko polje, sudjelovati u branju te prisustvovati procesu prerade grožđa u vino ili maslina u ulje. Mali poduzetnici nakon toga mogu pozvati turiste u svoje kušaonice i podume gdje mogu ujedno kušati i kupiti finalni proizvod."*

Spominje i utvrde koje je potrebno obnoviti i sanirati kako bi se unutar njih mogla organizirati određena događanja, npr. koncerti, radionice, degustacije vina, ulja i tradicionalnih jela: *"S obzirom na nedostatnost financijskih sredstava u proračunu, grad bi se trebao prijaviti na natječaje za dodjelu bespovratnih sredstava za projekte obnove i revitalizacije kulturne baštine. Potrebno je sastaviti stručan i educiran tim djelatnika koji će se upravo baviti tim pitanjima u*

*gradu. Mogu se dati i koncesije na kulturnu baštinu privatnicima, onima koji mogu uložiti u obnovu utvrda i staviti ih u turističku ponudu te na temelju toga stjecati dobit na određeno vrijeme. Kasnije bi se obnovljene utvrde ponovo vratile gradu na korištenje. Grad ne samo da bi profitirao od koncesija već bi natrag dobio obnovljene utvrde u koje nije trebalo uložiti vlastita sredstva."*

Obzirom na navedeno ispitanica se slaže da Kaštela mogu razvijati sportski turizam, kulturni, gastro i vinski turizam. Što se tiče smještajnih kapaciteta ističe kako prevladava privatni smještaj te da, ukoliko se želi raditi na razvoju cjelogodišnjeg turizma, treba graditi nove hotele više kategorije. No, gledajući turističku potražnju za to trenutno nema potrebe.

### *Ispitanik 3*

Idući dubinski intervju proveden je 31. srpnja 2019. godine s direktoricom turističke zajednice grada Kaštela gospođom Nadom Maršić. Ispitanica ima završenu visoku stručnu spremu, a na trenutnoj poziciji radi posljednjih 10 godina. Ističe da radna pozicija na kojoj se nalazi zahtjeva svakodnevno donošenje strateških i taktičkih odluka. Proces donošenja odluka je olakšan obzirom da zakonski propis zahtjeva donošenje plana i programa rada za svaku narednu godinu kojeg djelatnici turističke zajednice slijede i provode. Direktorica u opisu svog posla komunicira i surađuje sa strankama i dionicima grada, donosi odluke vezano uz organiziranje manifestacija i promociju turističkih resursa što uključuje vođenje brige o formiranju sadržaja za potrebe tiskanja promotivnih materijala te izradu promotivnih videa. Također, donosi odluke koje se tiču formiranja vizualnog identiteta destinacije te biranja adekvatnih komunikacijskih kanala kako bi se došlo do ciljanih tržišnih segmenata u skladu s zadanim budžetom.

Na postavljeno pitanje, raspolažu li Kaštela resursima koje je moguće turistički valorizirati gđa. Maršić odgovara: *"Kaštela raspolažu s mnogim resursima iako velika većina njih još uvijek nije dio turističke ponude grada."* Ispitanica navodi kako je trenutna turistička ponuda primjerena i u skladu s turističkim dolascima i potražnjom. Isto tako, turistička potražnja svake godine sve više raste što za posljedicu ima utjecaj na porast privatnog poduzetništva tj. broja fizičkih i pravnih osoba koje se bave različitim turističko-ugostiteljskim djelatnostima. Raste broj privatnih iznajmljivača, zalogajnica, ugostiteljskih objekata, turističkih agencija te je otvoren novi hotel Štacija u Kaštel Lukšiću. Što se tiče kulturno povijesne baštine gđa. Maršić tvrdi da se trenutno oslanjaju na postojeće i renovirane potencijale koji su u funkciji turizma: Muzej grada Kaštela u K. Lukšiću i nadbiskupijski Kaštel u K. Sućurcu. Također ističe da Kaštela

imaju izuzetno bogatu sakralnu baštinu. Na području grada nalazi se mnoštvo starohrvatskih crkvice, novih i starih župnih crkvi te uz to navodi: *"Već godinama pokušavamo i djelomično uspijevamo ostvariti suradnju s lokalnim župama kako bi crkve bile otvorene i dostupne tijekom ljeta u večernjim satima posjetiteljima u svrhu razgledavanja sakralne baštine grada. Turisti mogu obilaziti kaštelanske crkvice na biciklima ili pješke."*

Gđa. Maršić tvrdi da su destinacijske ikone grada Kaštela crljenak kaštelanski, predak zinfandela te ljubavna priča o Miljenku i Dobrili, kao dio nematerijalne kulturne baštine. Od materijalne kulturne baštine ističe kaštele, odnosno utvrde po kojima je i sami grad dobio ime. Direktorica smatra da upravo ti resursi doprinose diferencijaciji grada u odnosu na konkurente. Također navodi: *"Kaštilac u K. Gomilici se koristio kao kulisa za Game of Thrones, ali taj događaj nije dobro iskorišten u turističke svrhe zbog toga što je većina posjeda u privatnom vlasništvu pa je teško postići konsenzus o suradnji."*

Na pitanje kako komercijalizirati destinacijske ikone grada gđa Maršić odgovara: *"Mi kao turistička zajednica potičemo tj. ulažemo sredstva u promociju tih resursa nadajući se da će netko od onih koji se time bave ili žele baviti prepoznati potencijal. Kroz kaštelansko kreativno proljeće zadnje 3 godine promovirali smo vožnju brodom uz kaštelansku obalu s stručnim vodstvom i mogućnošću degustacije kaštelanskog vina. Ove godine, početkom lipnja, na promotivnoj vožnji smo imali 97 prijavljenih turista. Cilj te promotivne vožnje je bio poticanje domaćeg stanovništva da u toj vrsti aktivnosti i posla pronađu mogućnost stjecanja zarade. Od ove godine postoji jedan poduzetnik u Kaštelima koji je svoj brod stavio upravo u funkciju obilaska Kaštela. Nudi romantične ture, dnevne i brze ture te mogu reći da je to jedan novi biser turističke ponude našeg grada."* Ističe da u Kaštelima ima mnogo vlasnika turističkih agencija, brodara i obrtnika koji nude usluge pomorskog prijevoza gostiju od brzog transfera do posjeta Modroj špilji, Bolu i drugo. No, samo jedan nudi mogućnost obilaska Kaštela. Također, direktorica hvali novi poduzetnički poduhvat od strane OPG-a Kapov, Vinska kočija. Sami projekt je već dobio nekoliko nagrada na nivo Hrvatske, a sada je apliciran i za jednu međunarodnu nagradu. Ove godine je od strane TZ-a pokrenuto i promotivno vođenje kroz Kaštel Lukšić (na hrvatskom i engleskom jeziku) koje uključuje obilazak mjesta stopama Miljenka i Dobrile. Direktorica se nada da će netko od privatnih poduzetnika prepoznati potencijal i inicirati daljnje pružanje takvog vida turističke ponude. Zatim ističe: *"Mi kao turistička zajednica poduzetnike, koji se time odluče baviti, možemo potpomoći i potaknuti na način da omogućimo promociju i postavimo turističke proizvode/usluge takvog tipa u svoje promotivne materijale i na našu web stranicu."*

Gđa Maršić isto tako smatra da Kaštela, na temelju destinacijskih ikona s kojima raspolažu, mogu kao turistička destinacija graditi dugoročnu konkurentnost. Samo otkriće činjenice da je crljenak kaštelanski predak zinfandela doprinosi jedinstvenosti tog područja. Vinari i vinogradari su nakon toga prepoznali važnost i potencijal same sorte te krenuli u nabavu sadnica i vraćanje crljenka u kaštelansko polje. Trenutno je zasađen i raste u desetak vinograda no, još uvijek postoji potencijal za daljnji napredak i njegovu sadnju. Isto tako navodi: *"Turistička zajednica i grad Kaštela u svojoj promociji prezentiraju vina domaćih proizvođača. Ove godine smo u suradnji s gradom imali prezentaciju izložbe 110 godina organiziranog turizma u veleposlanstvu, Londonu i Pragu gdje smo predstavili i kaštelanski crljenak."*

Što se tiče daljnje valorizacije i obnove resursa, grad svake godine formira predviđen budžet namijenjen za poticanje, promociju, oglašavanje resursa i njihovo tiskanje na promotivne materijale. Za primjer, gđa Maršić navodi da se poslije predstave o Miljenku i Dobrili, koja se održava svake godine u Kaštel Lukšiću, radi vjenčana večera gdje posjetitelji mogu kušati kaštelanska vina i tradicionalna jela grada i poslastice. To je, kako ističe, ponovo jedan oblik valorizacije nematerijalne baštine grada Kaštela. Također bi trebala biti povučena sredstva iz EU fondova za projektnu dokumentaciju koja bi uključivala obnovu više kulturno povijesnih objekata, arheološkog nalazišta na Birnju ali i područja Malačke gdje bi trebalo postaviti interpretacijski centar.

Na pitanje zašto je važno kreirati i upravljati markom destinacije gđa. Maršić odgovara: *"Postoji mnoštvo destinacija koje nastaje doprijeti do potrošača te raspolažu velikim brojem resursa i teško se izdvojiti iz šume oglasa. Upravo zato je važno kreirati prepoznatljivu marku destinacije. Bitno je kreirati i razvijati vizualni identitet koji će biti dobro prihvaćen i prepoznat od strane tržišta te podsjećati ciljne segmente na turističku destinaciju i njenu marku."* Smatra da bi prepoznatljiva marka mogla utjecati pozitivno na sami grad, ali isto tako treba paziti da ne dođe do zagušenja destinacije uslijed pretjerane izgrađenosti, velikog broja kafića, apartmana, prodavača suvenira itd. Građane i poduzetnike bi trebalo educirati da marka donosi brojne koristi (raste potrošnja, prodaja, profiti, lokalni ponos) ukoliko se njome održivo upravlja. Što se tiče trenutnog imidža, ispitanica tvrdi da turisti grad vide kao destinaciju za obiteljski odmor i opuštanje. Razlog tome pronalazi u velikom broju apartmana i dugoj kaštelanskoj rivijeri s mnoštvom šljunčanih i pješčanih plaža u blizini kojih se nalaze objekte s hranom, trgovine, sladoledarnice itd. U budućnosti treba graditi imidž destinacije s bogatom kulturnom i eno- gastronomskom ponudom uz mogućnost bavljenja aktivnim turizmom.

Gđa. Maršić navodi kako je turistička zajednica grada Kaštela svjesna važnosti učvršćivanja odnosa s posjetiteljima i da bi kroz marku trebalo graditi emocionalne veze s gostima. Prema njenom mišljenju, ono što im Kaštela kao turistička destinacija trenutno može pružiti u smislu emocionalnih koristi su: opuštanje, bijeg od svakodnevice, uživanje u gastronomiji i okusima tradicije, moru i suncu. Ističe kako grad za potrebe markiranja Kaštela, kao privlačne destinacije ali i mjesta ugodnog za život, izdvaja oko 30 % svog budžeta. Marketingom destinacije se konkretno bavi direktorica gđa. Nada Maršić i gđa. Bilić, jedna od djelatnica TZ-a. Gđa. Bilić se bavi promocijom grada na društvenim mrežama (facebook, instagram), dok direktorica surađuje s vanjskim izvođačima (*outsourcing* za printanje brošura, snimanje promotivnih videa..). Također, djelatnice odlaze na potrebne edukacije unutar i van zemlje kako bi nastavili unaprjeđivati vlastitu web stranicu i komunikaciju s tržištem. Ispitanica navodi kako turistička zajednica provodi više strategija u svrhu upravljanja markom destinacije. Strategiju pozicioniranja marke i strategiju izgradnje imidža marke turističke destinacije. Naime, na tržištu se pokušavaju sve više isticati i predstaviti destinacijske ikone grada (van samog kupališnog turizma) na kojima grad želi i može graditi prepoznatljivost i novi imidž.

Gđa. Maršić navodi kako bi Kaštela mogla izgraditi uspješnu priču o vinu i promovirati se kao vinsko turističko odredište ističući kako su reakcije stranih posjetitelja izvrsne nakon kušanja crljenka kaštelanskog i autohtonih kaštelanskih vina. Kako bi se postigla veća zainteresiranost naglašava važnost suradnje s inozemnim destinacijama i prijateljska gostovanja te suradnje s *gastro blogerima* i menadžerima vinskih sajmova. No, problem nastaje zbog nemogućnosti pojavljivanja na većim sajmovima, kao što je onaj u Londonu, zbog količinski nedovoljne i nedostatne proizvodnje vina u gradu. Na sajmove dolaze poduzetnici koji kupuju značajne količine vina, a proizvodnja vina na ovom prostoru nije respektabilna. Na pitanje pokreću li se projekti u cilju revitalizacije vinograda i starih sorti odgovara: *"Mi ne možemo pokretati te projekte, na tom području djeluju udruge i građani samostalno odlučuju isplati li im se ulagati u sadnju novih vinograda ili ne."* Što se tiče edukacije za vinare i vinogradare direktorica navodi kako je za to područje nadležna županija koja organizira sastajanja i seminare.

Što se tiče zajedničke suradnje udruge vinara, turističke zajednice i ugostitelja ispitanica smatra da je prilično dobro uspostavljena. Navodi da lokalni ugostitelji, kojih i nema previše, u svojoj ponudi imaju crljenak kaštelanski, posebno ističući restoran Baletnu školu i Intradu. Isto tako, naglašava kako za vrijeme odvijanja gastronomskih manifestacija posjetitelji imaju mogućnost kušati autohtona kaštelanska vina te ih se koristi u različite promotivne svrhe. Kada se daje poklon paket gostima iz Kaštela on obavezno sadržava i crljenak kaštelanski.

Ponuda u pred i post sezoni je nedovoljno razvijena i postoji znatan potencijal za napredak. Ističe: *"Sama legenda o Miljenku i Dobrili ima potencijal razvijati se u cjelogodišnju priču i ponudu. Mogu se formirati specijalizirani proizvodi u obliku romantičnih vjenčanja, održavanja godišnjica vjenčanja. Obzirom na veliki broj starohrvatskih crkvi gosti mogu birati gdje će se vjenčati, ali naglašavam to može raditi netko tko ima registriranu djelatnost i tko je za to licenciran."* Pred i post sezona bi trebala biti orijentirana na razvoj selektivnih oblika turizma: aktivni odmor, kulturni, gastronomski, vinski turizam.

Za problem također ističe nedovoljan broj hotelskih objekata više kategorije koji nude dodatne sadržaje (teretana, bazeni, sauna, fitness sprave). Bez njihovog postojanja nije moguće razvijati kvalitetan cjelogodišnji turizam. Također naglašava nedostatak privatnih poduzetnika koji će pokrenuti i razvijati specijalizirane turističke proizvode te navodi: *"Nedostatna je samoinicijativa građana, većina se vodi za turističkom potražnjom i kada se stvori određen kritični broj gostiju u destinaciji ljudi osvijeste postojanje mogućnosti da im se nešto i proda. Tako to jednostavno funkcionira."*

#### *Ispitanik 4*

Dubinski intervju proveden je 05. kolovoza. 2019. godine s gospodinom Božidarom Miolinom, voditeljem hotela Vila Žarko u Kaštel Lukšiću. Završio je višu stručnu spremu, a na trenutnoj poziciji radi posljednje tri godine. Svakodnevno donosi odluke vezano uz poslovanje hotela koje se tiču prodaje hotelskih usluga, promocije, ugovaranja poslovnih suradnji, definiranja cijena i drugo.

Gospodin Božidar smatra da Kaštela raspolažu dovoljnim brojem resursa koje je moguće staviti u turističku ponudu. Navodi: *"Od gostiju koji dolaze u naš hotel, velika većina je pozitivno iznenađena pozicijom grada i izvrsnom prometnom povezanošću. Također kada pristupe Kaštelima s južne strane postaju svjesni bogatstva kulturne baštine kojom grad raspolaže."* Uz kulturno povijesne resurse ističe bogatstvo poljoprivrednih kultura na području kaštelanskog polja posebno se osvrćući na maslinarstvo i vinogradarstvo. Što se tiče turističke ponude grada govori kako je mali broj resursa iskorišten i promoviran u turističke svrhe: *"Kada pogledamo okolne destinacije i njihovu turističku ponudu, a koje su čak i manje u odnosu na Kaštela (npr. Omiš), može se reći da grad nedovoljno iskorištava svoje potencijale. Te destinacije u znatno većem opsegu nude i promoviraju vlastite resurse ka ciljnim tržišnim segmentima. Kaštela mnogo toga mogu ponuditi, pa čak i više od okolnih gradova, određeni koraci su napravljeni*

*ali je potrebno puno više truda. Ukoliko se želi raditi na turističkoj ponudi mislim da je primarni zadatak riješiti infrastrukturne probleme s kojima se grad suočava počevši od sanitarnih čvorova, uskih pristupnih cesta do nedostatnog broja parkirališta i parking mjesta."*

Na pitanje za koje resurse smatra da predstavljaju destinacijske ikone grada ističe kaštelanske utvrde te crljenak i ostale autohtone vinske sorte. Smatra da na tim resursima grad može kreirati prepoznatljivu marku i dugoročno konkurirati, ali samo ukoliko bi se destinacijom kvalitetno upravljalo od strane javnih tijela i lokalne zajednice. Navodi kako bi turistička zajednica trebala poticati poduzetnike ka daljnjoj komercijalizaciji destinacijskih ikona na način da ih educira o njihovoj važnosti, potencijalu, načinima na koje ih je moguće prodati i promovirati kao turističke proizvode kako bi doprijeli do ciljnih tržišnih segmenata. Važnim smatra formiranje originalnih proizvoda/usluga u skladu s podnebljem kojem pripadaju, na primjer vina se trebaju pakirati u posebnu ambalažu kako bi vizualno podsjećala tržište upravo na turističku destinaciju grada Kaštela. Kao glavni problem ističe inertnost građana i poduzetnika za ostvarivanjem zajedničke suradnje i pothvata.

Smatra da je važno kreirati i upravljati markom destinacije u svrhu nastavka poslovanja destinacije i produljenja njenog životnog vijeka. Ističe: *"Turisti traže nove doživljaje i iskustva u destinaciji, više se ne zadovoljavaju standardnom ponudom i pasivnim odmorom. Ukoliko destinacija želi opstati mora kreirati i upravljati vlastitom markom u skladu s tržišnim trendovima i potrebama gostiju."*

Na pitanje kako bi marka destinacije utjecala na sam grad odgovara: *"Definitivno pozitivno bi utjecala na gospodarstvo i poduzetništvo, povećao bi se turistički promet i profiti. Što se tiče okoliša smatram da bi došlo do njegovog narušavanja, mi smo još uvijek slabo osviješteni kada je u pitanju održivo upravljanje."*

Ispitanik smatra da gosti Kaštela vide kao mjesto koje se nalazi između Splita i Trogira gdje mogu doći uživati u moru i suncu te da u budućnosti treba graditi imidž destinacije s vlastitim posebnostima s posebnim naglaskom na vina, gastronomiju i kulturno povijesnu baštinu. Gospodin Božidar smatra da grad ne spoznaje važnost učvršćivanja odnosa s posjetiteljima i da na tom aspektu još treba raditi. Također navodi kako turistička zajednica poziva hotelijere, restorateru, vlasnike agencija na određena okupljanja ali smatra da nisu jedino oni kompetentni iznositi stavove o razvoju turizma grada Kaštela: *"Turistička zajednica treba pozivati vlasnike i voditelje određenih ugostiteljskih objekata u gradu ali i one koji su u izravnoj interakciji s*



*gostima jer ipak oni raspolažu s određenim informacijama koje mogu imati ključnu ulogu u promišljanju i donošenju odluka od strane nadređenih."*

Što se tiče potencijala razvoja vinskog turizma navodi kako grad svakako treba razvijati svoju ponudu u tom smjeru: *"Gosti koji su odsjeli u našem hotelu nikada nisu striktno došli radi vina, ali samo zato što nisu bili informirani i nisu znali za lokalnu vinsku ponudu. Nakon kušanja vina bili su oduševljeni kvalitetom i okusom, mislim da je upravo zato važno dalje razvijati tu priču. Mi smo svakako zainteresirani za suradnju s vinarima jer i nama je u cilju zadržati goste u hotelu i ponuditi dodatne sadržaje u destinaciji, ali ne možemo mi odrađivati tuđi dio posla. Nama se dostavlja relativno malo brošura i promotivnih materijala koji ponovo unutar sebe ne sadrže sve potrebne informacije o vinskim podrumima i vinima koja mogu kušati."*

Ističe kako djelatnici TZ-a promoviraju autohtona vina putem određenih manifestacija te postavljanjem kako kaže *"prilično oskudnih"* informacija u brošure. Ugostitelji u svojoj ponudi imaju autohtona kaštelanska vina, ali u malim količinama te smatra da bi suradnja trebala biti na znatno većoj razini. Dalje navodi: *"Osoblje ne potiče prodaju kaštelanskih vina, zato što ih nisu probali ili nisu informirani kako ih prezentirati. Vinari trebaju samim vlasnicima restorana i osoblju dati vina na kušanje kako bi ih oni mogli bez ustručavanja prezentirati i savjetovati gostima kupnju."*

Ističe kako treba raditi na produljenju turističke sezone te da je ponuda u pred i post sezoni prilično siromašna: *"Van glavne turističke sezone ne mogu reći da ima posebnih događanja u gradu, neki restorani se zatvaraju i rade samo ljeti, čak i agencije koje organiziraju izlete, započinju s ponudom izleta tek u travnju. Obzirom na to mogu reći da se ne poduzimaju aktivnosti u svrhu produljenja turističke sezone bar ne onoliko koliko bi trebalo."*

Prema mišljenju gospodina Božidara grad uz vinski treba razvijati eno- gastro turizam (uključujući i maslinarstvo) te kulturni turizam obzirom na bogatu povijest. Za potrebe formiranja specijaliziranih turističkih proizvoda smatra da grad treba iskoristiti vinogradarstvo i maslinarstvo: *"Sami poduzetnici mogu uključivati turiste u cjelokupan proces branja i prerade vina i maslina u finalni proizvod te razvijati i prodavati druge proizvode koji nastaju iz te sirovine, npr. poput krema od maslinovog ulja."*

Također, što se tiče smještajnih kapaciteta u gradu navodi: *"Previše je apartmana, a premalo hotela, posebno onih više kategorije koji nude dodatne sadržaje poput saune, teretane itd. To je isto razlog zašto se gosti ne zadržavaju dugo u destinaciji. Čak su hotelijeri obeshrabreni jer su porezi veliki, a inspekcije daleko rigoroznije nego što su za apartmane."*

## *Ispitanik 5*

Dubinski intervju proveden je 06. kolovoza. 2019. godine s gospodom Marinom Olujić, šeficom recepcije u hotelu Baletna škola u Kaštel Kambelovcu. Gospođa ima završenu visoku stručnu spremu te na trenutnoj poziciji radi posljednjih šest godina. Često donosi odluke koje su važne za poslovanje hotela, sudjeluje u kreiranju cijena hotelskih usluga i poduzimanju marketinških aktivnosti za sljedeću turističku sezonu.

Gospođa Olujić smatra da Kaštela raspolažu mnoštvom resursa te iznosi: *"Svaki Kaštel ima nešto za ponuditi, počevši od kulturno povijesne baštine, prirodnih resursa do bogate gastronomije. Posebno bih istaknula autohtone kaštelanske delicije i jela koje je potrebno promovirati i uvrstiti u ponudu kao vrijedan resurs našeg grada."*

Što se tiče trenutne turističke ponude grada gđa. Olujić navodi: *"Trenutno zaostajemo u odnosu na okolne destinacije. Gledajući resurse s kojima raspolažemo, možemo znatno više ponuditi. Informiranost turističkih djelatnika o postojećoj ponudi grada je veoma slaba. Naime, informacije sporo protječu i turistički djelatnici često ne znaju što preporučiti gostima. Isto tako smatram da se poduzetnici grada trebaju specijalizirati za točno određene djelatnosti, dijeliti letke hotelima na području Kaštela tako da mi možemo točno znati koga zvati za najam bicikli, broda itd."*

Ispitanica smatra da je glavna destinacijska ikona grada crljenak kaštelanski na kojem treba graditi dugoročnu konkurentnost obzirom na otkriće njegova podrijetla i popularnost. Uz crljenak i druge autohtone sorte, kako kaže, treba vezati autohtona kaštelanska jela i na tome graditi marku. Također spominje Miljenka i Dobrilu te ističe: *"Verona se već brendirala kao grad najljepše ljubavne priče. Smatram da bi se Kaštela teško pozicionirala s sličnom pričom na tako maloj udaljenosti iako imamo povijesno istinit događaj."* Na pitanje kako crljenak kaštelanski komercijalizirati odgovara: *"Najvažnije je da grad i turistička zajednica educiraju vinare i vinogradare o njegovoj važnosti u turizmu kao i mogućnostima formiranja bogate turističke ponude na temelju autohtonih kaštelanskih vinskih sorti od vinskih cesta, podruma, kušaonica do vinskih manifestacija itd. To su ljudi koji već godinama uzgajaju vinove loze s ljubavlju, njih je potrebno samo usmjeriti i pokazati im prednosti i paletu novih mogućnosti koje im se pružaju upravo kroz turizam. Uz sve to također je potrebno da grad i TZ promoviraju lokalne vinare i njihova vina te potiču umrežavanje i suradnju ugostitelja i vinara."*

Isto tako, gđa. Olujić naglašava: *"Uređenje samih restorana treba biti u skladu s imidžem kojeg grad želi komunicirati. Boje i materijali moraju biti u skladu s podnebljem i podsjećati na marku te destinacije pogotovo ako ćemo ju graditi na crljenku."*

Ispitanica smatra da je važno kreirati i upravljati markom jer je to jedini način na koji se neka destinacija može istaknuti na tržištu u odnosu na konkurente i povećavati svoj tržišni udio. Marka destinacije bi doprinijela smanjenju sezonalnosti jer bi turisti bili motivirani dolaziti i van glavne turističke sezone, porasla bi proizvodnja i prodaja turističkih usluga, profitirali bi poduzetnici ali i sami grad.

Na pitanje o trenutnom imidžu grada ispitanica odgovara: *"Imamo dva tipa gostiju. Prvi tip gostiju Kaštela vide kao mjesto gdje mogu prenoćiti prije odlaska na aerodrom ili posjeta drugim okolnim destinacijama. Drugi tip su lojalni gosti koji se vraćaju u grad zbog dobre usluge, gastronomske ponude, blizine UNESCO gradova ali i zbog emocionalne povezanosti s mjestom. Gosti vole mir koji ovdje mogu imati i sviđa im se upravo to što Kaštela još uvijek nisu umjetan i pretjerano izgrađen grad."* Obzirom na sve navedeno ispitanica je mišljenja da grad ne radi dovoljno na učvršćivanju odnosa s posjetiteljima.

Što se tiče razvoja vinskog turizma i izgradnje marke na temelju crljenka i autohtonih sorti, ispitanica smatra da su neki koraci već napravljeni, ali pod inicijativom lokalnih poduzetnika. Osvrnula se na pokrenuti projekt Vinske kočije te na filmsku večer koja se održala u hotelu Baletna škola a čija je tematika bila vezana upravo uz crljenak kaštelanski. Smatra da turistička zajednica treba izraditi i dati u tisak posebne brošure koje će se sadržajno bazirati na crljenku i ostalim kaštelanskim vinima te detaljnije informirati goste o lokalnim vinarima i lokaciji vinskih podruma. Tako bi djelatnici u hotelima i restoranima mogli zainteresiranim gostima podijeliti promotivne materijale i uputiti ih u navedene vinarije i podrum. Ističe kako bi trebalo i na web stranice turističke zajednice postaviti dodatne informacije o vinarima i sortama koje uzgajaju u svojim vinogradima: *"Vinari su počeli obnavljati svoje vinograde i vraćati crljenak u kaštelansko polje, ali mislim da bi grad i TZ trebali više poticati i pružati potrebne potpore vinarima."*

Prema mišljenju ispitanice ponuda u pred i post sezoni je prilično slaba. Gđa. Olujić smatra da bi turistička zajednica trebala organizirati više promotivnih tura van glavne turističke sezone te informirati hotelske djelatnike o svojim aktivnostima kako bi ih oni preporučili gostima koji odsjedaju u njihovim objektima u tom razdoblju. Osim vinskog turizma ističe kako treba razvijati gastronomsku ponudu i sportski turizam te navodi: *"Dvije godine za redom u našem*

*hotelu odsjedala je ženska košarkaška reprezentacija. Upravo su izabrali nas jer smo im nudili poseban meni i prehranu. U Kaštelima imamo određeni broj dvorana i teretana gdje reprezentacija može odlaziti na treninge, a hoteli se samo trebaju umrežiti s školama, vlasnicima teretana itd."*

Od specijaliziranih turističkih proizvoda smatra da se mogu formirati biciklističke ture po kaštelanskom polju u svrhu razgledavanja starih kaštelanskih crkvice, Gradina, Mujine pećine i drugih lokacija. No, navodi kako je uz to ponovo potreban angažman turističke zajednice i grada da se postave informacijske table ispred objekata i povijesnih lokaliteta.

Što se tiče smještajnih kapaciteta u svrhu prihvata posjetitelja van glavne turističke sezone ispitanica govori kako gradu nedostaje hotel visoke kategorije s dodatnim sadržajima.

#### *Ispitanik 6*

Sljedeći dubinski intervju proveden je 08. kolovoza 2019. godine s gospodinom Krunoslavom Vukadinom, vlasnikom MyWay turističke agencije koja se nalazi u Kaštel Starom. Završio je višu stručnu spremu, a zadnjih godinu i pol dana radi u turizmu točnije, od kada je pokrenuo vlastiti posao otvaranjem agencije. Obzirom da je vlasnik, gospodin Vukadin svakodnevno donosi odluke važne za poslovanje agencije, a koje se tiču formiranja ponude, određivanja cijena agencijskih usluga, ugovaranja suradnji s poslovnim partnerima i drugo.

Na pitanje raspolažu li Kaštela dovoljnim brojem resursa koji se mogu uvrstiti u turističku ponudu grada, gospodin Vukadin odgovara: *"Mislim da raspolažu, Kaštela su grad sa sedam mjesta, svako mjesto ima svoje specifičnosti, ali njih treba predstaviti na tržištu kao jednu cjelinu."*

Što se tiče trenutne turističke ponude grada, ispitanik smatra da treba više raditi na formiranju novih sadržaja i njihovoj promociji kako bi se posjetitelji duže zadržali u destinaciji. Gledajući sami smještaj, navodi kako na području grada postoji veliki broj apartmana, a u novije vrijeme i kuća za odmor. Također ističe: *"Smještajni kapaciteti nisu unificirani, međusobno mnogo odudaraju. Mislim da trebaju postojati stroži uvjeti kategorizacije objekata kojeg će se mali iznajmljivači morati pridržavati ukoliko žele iznajmljivati svoje stanove gostima. Dosadašnjom ponudom smještaja samo privlačimo goste niže platežne moći."* Smatra da se Kaštela posebno ističu po kaštelanskoj maslini staroj 1500 godina koja je ujedno uvrštena u spomenik prirode, arheološkom nalazištu Siculi, tragičnoj ljubavnoj priči o Miljenku i Dobrili te po crljenku

kaštelanskom. Na tim resursima destinacija može graditi vlastitu marku i konkurirati na tržištu. Na pitanje kako komercijalizirati te resurse, gospodin Vukadin odgovara: *"Prvo je potrebno odrediti ciljano tržište, formirati ponudu i napraviti te resurse i atrakcije dostupnima. Zatim ih je potrebno maksimalno promovirati putem web stranice, YouTube kanala, društvenih mreža, blogera itd. Također mislim da treba organizirati više manifestacija tokom godine na temu kaštelanskih autohtonih vina i uz to uvezati priču o Miljenku i Dobrili."*

Ispitanik smatra da vrlo važnu ulogu ima marketing te da treba postojati educirani i stručni tim djelatnika u gradu koji bi se aktivno bavio kreiranjem marke destinacije i njenim upravljanjem te navodi: *"Kada je dosegnuta određena razina kvalitete, marketing preuzima glavnu ulogu."* Kada je crljenak u pitanju, navodi da se kaštelanski vinari trebaju uključiti u natjecanja koja neće biti samo na lokalnoj razini, organizirati manifestacije poput vinskog maratona i drugo. Također spominje: *"Svi znaju za pelješka, hvarska, bračka vina, zadnje vrijeme su poznata čak i šibenska vina, dok se Kaštela uopće ne spominju."*

Na pitanje zašto je važno kreirati i upravljati markom destinacije gospodin Vukadin odgovara: *"Putem marke destinacija pokazuje svoju originalnost i jedinstvenost te tako lakše privlači željene tržišne segmente."* Smatra da bi prepoznatljiva marka doprinijela produljenju turističke sezone, rastu turističke potrošnje i prihoda lokalnih poduzetnika, ali i smanjenju prekomjernog opterećenja resursa jer bi se suzbijala sezonalnost kaštelanskog turizma.

Što se tiče trenutnog imidža grada ispitanik navodi: *"Gosti Kaštela uopće ne percipiraju kao turističku destinaciju, u grad dolaze kako bi posjetili prijatelje i rodbinu ili zbog blizine aerodroma i drugih destinacija kao što je Split, Omiš i Trogir."* Smatra da je blizina aerodroma velika prednost za grad i da u budućnosti Kaštela trebaju graditi imidž lako dostupne destinacije koja uz odmor i opuštanje, raspolaže bogatom kulturno- povijesnom baštinom i eno-gastronomskom ponudom. Prema njegovom mišljenju, turistička zajednica zadnje vrijeme pokušava isticati simbole grada i ostvarivati odnose s posjetiteljima ali na tome treba još mnogo raditi.

Također kaže kako turistički dionici nisu uključeni u donošenje odluka koje su vezane uz razvoj turizma grada. Od kada je otvorio svoju agenciju još nije ispunjavao ankete vezano uz turizam Kaštela i nije imao priliku sudjelovati na nekom okupljanju poduzetnika i turističkih dionika u svrhu razmijene poslovnih iskustava te uz to navodi: *"U organizaciji turističke zajednice, ove godine smo išli u obilazak Kaštela brodom, od Sućurca do Resnika. Dobro je to bilo zamišljeno od strane djelatnika TZ-a no, nitko me nije informirao o tome, a krajnji cilj nije postignut."*

*Kolegica iz agencije me obavijestila o toj promotivnoj vožnji pa sam otišao do turističke zajednice pitati o čemu se radi. Tek nakon mog odlaska i iskazanog interesa, preko maila mi je stigao službeni poziv. Ja sam očekivao da će na tom brodu biti turistički vodič koji će nam pričati o gradu, ali i ostale kolege iz struke kako bi razmijenili iskustva i malo se bolje upoznati. No, na brodu su bili većinom turisti, a nas poduzetnika je bilo jako malo."*

Njegova agencija ne organizira ture u svrhu obilaska Kaštela i kaštelanskih utvrda brodom: *"Gosti koji nas kontaktiraju žele posjetiti Bol, Hvar, Modru špilju i druga mjesta, sukladno tome naša agencija kreira ponudu."*

Gospodin Vukadin nije bio upoznat s kaštelanskim autohtonim sortama ni sa stanjem vinograda u kaštelanskom polju tako da nije mogao dati relevantne odgovore na ta pitanja. No, spomenuo je projekt Vinske kočije obitelji Kapov te rekao: *"Osmislili su stvarno zanimljiv turistički proizvod. Vožnja kočijom uključuje posjetu staroj maslini, utverdama i odlazak u tri vinska podruma lokalnih vinara. U podrumima gosti degustiraju domaća vina, kaštelanska tradicijska jela i delicije. Lokalni poduzetnici bi se trebali više angažirati i zajednički kroz suradnju kreirati zanimljivu turističku ponudu za posjetitelje pa oni možda ne bi odlazili u okolne destinacije već će biti motivirani ostati ovdje."*

Smatra da je ponuda u pred i post sezoni izrazito loša, te da bi se na području grada mogao razvijati zdravstveni, aktivni turizam, eno-gastro i kulturni turizam. Što se tiče smještajnih kapaciteta navodi da u gradu nedostaju hoteli više kategorije.

#### *Ispitanik 7*

Dubinski intervju proveden je 09. kolovoza. 2019. godine s gospođom Katarinom Kovačev, direktoricom hotela Štacija u Kaštel Lukšiću. Ispitanica je završila visoku stručnu spremu, a na trenutnoj poziciji radi posljednje dvije godine. Obzirom da je na poziciji direktorice, svakodnevno donosi strateške i taktičke odluke važne za daljnje poslovanje hotela. Ističe kako je sudjelovala u postupku provođenja kategorizacije hotela koji sada radi već treću sezonu za redom. Svakodnevno odrađuje poslove koji se tiču prodaje, zapošljavanja, promocije hotela itd. Hotel ima postavljene ciljeve i viziju gdje želi biti u budućnosti, a gđa Kovačev odrađuje sve potrebne aktivnosti zajedno sa svojim zaposlenicima kako bi se poslovanje kretalo u željenom smjeru.

Ispitanica smatra da grad raspolaže brojnim resursima koji se mogu turistički valorizirati. No, ističe da je turistička ponuda nedovoljno razvijena u odnosu na ponudu okolnih gradova. Kao glavni problem ističe dostupnost resursa i stanja u kojima se nalaze jer je za većinu njih potrebna obnova: *"Uvijek se trudimo informirati naše goste o važnim resursima i atrakcijama grada za koje smatramo da će im biti interesantne za posjetiti. Također ih upućujemo u ljubavnu priču o Miljenku i Dobrili te im pokazujemo gdje se nalaze utvrde i crkvice u kojoj su pokopani, a koja je zapravo nedaleko od našeg hotela. Često me pitaju zašto se marketinški ne vežemo za tu priču, onda pojasnim kako to nije moguće. Naime, ne možemo promovirati nešto što nije dostupno gostima. Dvorac Rušinac je otvoren samo određenim danima u godini, a Crkvica sv. Ivana je također rijetko otvorena. U konačnici, jedino je dvorac Vitturi u turističkoj funkciji grada."* Ističe problem nedovoljne informiranosti turističkih djelatnika i posjetitelja o samim atrakcijama i događanjima u gradu te navodi da bi turistička zajednica trebala više raditi na marketingu mjesta i promociji manifestacija. Ukoliko se organiziraju određena događanja, ispitanica smatra da trebaju postojati brošure, plakati te internetske objave koje će najavlјivati taj događaj na vrijeme i na više jezika sukladno strukturi gostiju koji posjećuju grad. Što se tiče same gastronomije grada zaključuje: *"Dalmacija je veoma poznata po tradicionalnim receptima i autohtonim jelima, Kaštela također imaju svoje specijalitete koje je potrebno unijeti u lokalnu ugostiteljsku ponudu i promovirati gostima."*

Na pitanje za koje resurse može reći da predstavljaju destinacijske ikone grada, ispitanica odgovara: *"Prvo što mi pada na pamet su autohtona kaštelanska vina, posebno crljenak, zatim gastronomija, priča o Miljenku i Dobrili i utvrde."* Kao dodatnu prednost Kaštela spominje šetnicu s velikim brojem plaža i parkova.

Grad na temelju tih ikona može dugoročno konkurirati, ali također napominje: *"Vrlo je važno da destinacija istraži vlastite resurse i njihove potencijale, jasno postavi ciljeve u kojem smjeru se želi razvijati i koje tržišne segmente želi privući. Svi sudionici turističke ponude bi trebali poznavati ciljeve i viziju destinacije i ići zajedno u tom smjeru. Uz sve to, treba raditi na marketingu te putem različitih komunikacijskih kanala graditi marku. Isto tako, treba održivo upravljati destinacijom kako ne bi došlo do nekontroliranog rasta broja turističkih dolazaka i negativnog utjecaja na okoliš i sami imidž."* Gđa. Kovačev smatra da se poduzimaju aktivnosti u cilju daljnje valorizacije destinacijskih ikona grada ali veoma sporo i nejasno.

Na pitanje zašto je važno kreirati i upravljati markom destinacije ispitanica odgovara: *"Gosta treba nešto potaknuti da bi odlučio posjetiti određenu destinaciju. Isto tako, putem marke gost se povezuje s mjestom koje posjećuje i grade se dugoročni odnosi. Ukoliko destinacija prati*

*tržišne trendove, kreira i upravlja markom u skladu s tim sigurno će postizati željene poslovne rezultate i rast."*

Konkurentna marka bi, prema mišljenju gđe. Kovačev, prvo utjecala na stvaranje osjećaja ponosa kod lokalnog stanovništva jer je njihov grad prepoznat kao vrijedan posjete, a poduzetnici bi bilježili povećanje vlastitih prihoda te bi produktivnost porasla. Što se tiče utjecaja na okoliš navodi: *"Ukoliko bi se destinacijom održivo upravljalo i ukoliko bi sami građani i gradske službe vodile brigu o čistoći okoliša tada bi se i turisti prilagodili tom obrascu ponašanja. Na žalost, u Hrvatskoj još nije zaživjela takva kultura ponašanja kako kod javne vlasti tako i kod građana."* Ako bi se razvijali kao vinska destinacija ističe kako bi profitirali i lokalni vinogradari, došlo bi do vraćanja starih poljoprivrednih kultura u kaštelansko polje (vinove loze, maslinarstva, trešanja) te bi se postigao opći gospodarski rast.

Na pitanje kakav je trenutni imidž grada Kaštela gđa. Kovačev odgovara: *"Turisti Kaštela vide kao usputnu destinaciju koja nudi jeftiniji smještaj u odnosu na Split i Trogir, a ti gradovi su zapravo primarni razlog njihova dolaska. U budućnosti treba težiti k imidžu destinacije u kojoj gosti mogu osjetiti mir ali i upoznati kulturu, povijest i gastronomiju mjesta te iskusiti različite doživljaje putem bavljenja aktivnim turizmom."*

Po mišljenju gđe. Kovačev turistički dionici grada Kaštela ne sudjeluju u donošenju relevantnih odluka vezanih uz razvoj turizma: *"Nikada nisam pozvana na neke seminare i radionice. Većina radionica se organizira za privatne iznajmljivače. Smatram da je važno da i mi (hotelijeri, ugostitelji, agencije, vinari, maslinari) sudjelujemo jer je nama u cilju da se turizam i ponuda grada razvija u pozitivnom smjeru."*

Ispitanica kaže kako grad treba iskoristiti vinski potencijal u svrhu kreiranja marke destinacije. Što se tiče tržišnih reakcija na autohtona kaštelanska vina, gđa Kovačev govori kako su gosti izrazito zadovoljni njihovom kvalitetom. Hotel Štacija surađuje s vinarima i u svojoj vinskoj karti nudi njihova vina no, gospođa navodi da bi se drugi hoteli i restorani na području grada trebali intenzivnije povezati s vinarima. Turistima je posebno zanimljiva priča o otkriću podrijetla zinfandela: *"Neki gosti koji dođu u hotel već poznaju priču, dok se neki ugodno iznenade kada saznaju za nju. Često se zna desiti da gost naruči kaštelansko vino u našem restoranu i odmah upita gdje je ta vinarija u želji da ju posjeti. Tada mi kontaktiramo naše lokalne vinare, a oni organiziraju turu za goste do vinskih podruma. Tako da svakako postoji veliki potencijal za daljnji napredak."* Na pitanje putem kojih kanala je moguće postići veću zainteresiranost odgovara: *"U Hrvatskoj postoje specijalizirane agencije koje gostima nude"*



*moгућност posjeta destinacijama s razvijenom vinskom ponudom. Vinari i ostali dionici bi trebali kontaktirati takve agencije i ostvariti poslovnu suradnju. Poznato je da se gosti fotografiraju tokom svog odlaska u vinske podrumе i vinograde, a zatim te slike i iskustva dijele na društvenim mrežama. Na taj način se ponovo promovira sami grad kao vinsko odredište. Također navodi kako se stare sorte ponovo vraćaju u vinograde, a vinari i vinogradari se sve više udružuju te samostalno formiraju vinske ture za svoje goste.*

*Nadalje, za turističku ponudu u pred i post sezoni ispitanica navodi: "Na žalost, turistička ponuda je koncentrirana na sedmi i osmi mjesec, sezona u Kaštelima može trajati puno duže. Prekasno turističke agencije počinju s ponudom izleta i tura, većina manifestacija u gradu se počinje održavati u lipnju, muzej je zatvoren za razgledavanje u zimskom periodu, a gost zapravo u destinaciju ne dolazi zbog hotela nego ga privlače sadržaji i atrakcije u gradu."*

*Od posebnih oblika turizma ispitanica smatra da treba razvijati kulturni, eno gastro turizam i cikloturizam. Što se tiče cikloturizma navodi: "Imamo veliki potencijal za razvoj te vrste aktivnog turizma, agencije koje nude biciklističke ture su nas odbile zato što nemamo označene staze za bicikliste ni razvijenu infrastrukturu. Veliki je problem grada Kaštela što osnovne pretpostavke za razvoj određenih oblika turizma još uvijek nisu zadovoljene. Također nemamo svoju mapu s detaljnim prikazom grada i cesta, postojeće mape sadrže oskudne informacije i nisu prilagođene gostu i njegovim potrebama."*

*Gđa. Kovačev smatra da u Kaštelima nedostaje hotelskog smještaja više kategorije s dodatnim sadržajima. Ako se želi privući klijentela veće platežne moći, koja ima interes za određenim oblicima turizma koje grad može ponuditi, onda se mora raditi na pružanju adekvatnog smještaja za takve segmente. Isto tako, smatra da se ne poduzimaju, barem ne u zadovoljavajućoj mjeri, aktivnosti u svrhu produljenja turističke sezone. Jedino spominje manifestaciju pod nazivom "Kreativno proljeće" koja, kako kaže, nije najavljena na vrijeme i tiskana na više jezika.*

*Za kraj zaključuje: "Potrebno je da se turistički dionici međusobno vide kao partneri, a ne kao konkurencija u destinaciji. Ukoliko se neki novi hotel izgradi, lokalni vinar pobijedi na natjecanju ili dospije u svjetske medije, takav događaj može imati samo pozitivan utjecaj na cijeli grad. To doprinosi promociji mjesta i stvaranju bolje slike o samoj destinaciji. Nakon nekog vremena gost će doći posjetiti tu vinariju, negdje će odsjesti, zanimati će ga dodatni sadržaji u gradu. Samim time su svi dionici na dobitku."*

## *Ispitanik 8*

Dubinski intervju proveden je 13. kolovoza 2019. godine s gospodinom Jakšom Bedalovom, kaštelanskim vinarom i članom udruge Crljenak kaštelanski. Završio je srednju stručnu spremu, a posljednjih sedamnaest godina bavi se vinarstvom i vinogradarstvom. Vinogradarstvom se bavio njegov otac i djed, a on je nastavio obiteljsku tradiciju. Obitelj samostalno obavlja sav posao, od obrade vinograda do proizvodnje i punjenja vina. Gospodin Bedalov u svom vinogradu ima zasađene autohtone kaštelanske sorte: kaštelanski crljenak, tribus, rose tribus, plavac mali i maraštinu. Sve skupa ima 14 000 vinovih loza, od kojih prevladava crljenak s ukupno 7 000 loza. Ističe kako je odlučio ljubav prema vinu i poljoprivredi povezati s turizmom obzirom da sve veći broj gostiju traži poseban doživljaj u destinaciji. Također navodi: *"Kada je otkriveno podrijetlo zinfandela, Kaštela su doživjela renesansu. Vinogradari su počeli obnavljati svoje vinograde i ponovo saditi crljenak kaštelanski koji je bio skoro pa zaboravljena sorta. U tom periodu sam kupovao i pripremao zemlju za sadnju tako da sam među prvima počeo s obnovom crljenka u kaštelanskom polju."*



**Slika 16: Vina Bedalov**

Izvor: vlastito, 2019.

Gospodin Bedalov u Kaštelima ima apartmane tako da je odlučio za svoje goste, koji odsjedaju kod njega, ali i za sve ostale koji posjećuju destinaciju kreirati vinsku ponudu koja uključuje kušanje vina i povezivanje s lokalnom gastronomijom. Vinar navodi kako ima dvije kušaonice, jednu u Kaštel Kambelovcu (gdje je ujedno proveden dubinski intervju), i drugu na brdu Kozjaku na 400 metara nadmorske visine gdje se nalazi i sami vinograd.

Ispitanik smatra da Kaštela imaju bogatu kulturno povijesnu baštinu i mnoštvo prirodnih resursa koji se mogu turistički valorizirati i predstaviti tržištu. Što se tiče trenutne turističke ponude grada smatra da postoji potencijal ali da nije dovoljno iskorišten. Navodi kako destinacija treba imati određeni cilj i viziju te usmjeravati sve aktere u tom pravcu. Prema njegovom mišljenju, Kaštela po tom pitanju zaostaju u odnosu na okolne gradove. Treba postojati strategija kojom bi se grad mogao uspješno pozicionirati i pridobiti željene segmente. Manifestacije, koje se odvijaju u gradu, većinom su posjećene od strane lokalnog stanovništva te se ne ostvaruje dovoljna promocija i komunikacija prema tržištu: *"Slažem se s tim da neke događaje trebamo njegovati radi lokalnog stanovništva, ali takvom promocijom ne možemo prodirati na tržište i očekivati porast broja dolazaka u destinaciji."*

Gospodin Bedalov smatra da su destinacijske ikone grada: crljenak kaštelanski, utvrde i ljubavna priča o Miljenku i Dobrili. Ističe da grad na temelju spomenutih ikona može kreirati marku i dugoročno graditi svoju konkurentnost. Također navodi: *Bilo bi zanimljivo vezati se za vinsku priču jer je to nešto što okolne destinacije nemaju, ali mi ne možemo razvijati količinski bogatu vinsku ponudu. Kozjak je većinski zapušten, a mi vinari trebamo širiti svoje kapacitete jer postojeće vinogradarske površine nisu dostatne ukoliko će potražnja nastaviti s rastom. Tu nailazimo na problem kupnje zemljišta jer se većinom radi o privatnim česticama zemlje koje su nasljeđivane generacijama s puno suvlasnika pa se teško postiže sporazum o prodaji. Također postoji problem pristupa vinogradima, ukoliko želimo razvijati tu vrstu turizma na nekoj većoj razini. Treba poboljšati infrastrukturu, postaviti sanitarne čvorove, signalizaciju itd."* Navodi da nije upoznat o poduzetim aktivnostima u cilju daljnje valorizacije utvrda, ali što se tiče crljenka, njegov potencijal je prepoznat od strane vinara te se radi na njegovoj obnovi i vraćanju u vinograde.

Ispitanik smatra da je važno upravljati markom destinacije zato što grad na taj način ističe i promovira vlastite resurse na kojima želi graditi svoju prepoznatljivost i privlačiti ciljne segmente: *"Nisam upoznat s tim da je ikada provedeno istraživanje kojim bi se doznalo kakav imidž ima naša destinacija na tržištu. Velika je pogreška što grad nema prepoznatljiv brend i što gosti dolaze ovdje zbog jeftinih apartmana i blizine Splita, Trogira, Omiša itd. Turizam se*

*u Kaštelima odvija stihijski."* Navodi da bi marka destinacije doprinijela sveopćem rastu u gospodarskom i poduzetničkom smislu. Također govori kako bi stanovništvo imalo veće mogućnosti zapošljavanja u svom gradu. No, što se tiče samih vinara ne zna kako bi podnijeli veći priliv gostiju obzirom na postojeće kapacitete vinograda i vinarija. Kaže, treba raditi na proširenju posla, ali i mijenjaju strukture gostiju.

Na pitanje spoznaje li grad važnost učvršćivanja odnosa s posjetiteljima odgovara: *"TZ i turistički dionici grada su svjesni važnosti učvršćivanja odnosa s gostima, ali trebaju znati koristiti alate kojima će se to i postići."* Ispitanik smatra da turistički dionici nisu uključeni u proces donošenja odluka vezanih uz razvoj turizma mjesta: *"Većinom u donošenju odluka sudjeluju poduzetnici koji najviše doprinose gradskom proračunu. No, to ne znači da su njihova mišljenja i odluke najrelevantnije kada je u pitanju turizam grada Kaštela."*

Što se tiče potencijala za razvoj vinskog turizma ističe: *"Vino je u zadnjih 15-ak godina na svjetskom nivou dobilo kultni status, a gosti koji su zainteresirani za vinski turizam su većinom visoke platežne moći. Oni žele upoznati lokalnu proizvodnju, kušati vina i doživjeti posebno iskustvo svojim dolaskom u destinaciju. Kaštela imaju potencijal razvijati male boutique vinarije, što je zapravo dobro. Velike vinarije su veći zagađivači i troše puno više kemije za održavanje vinograda. Male vinarije imaju svoju unikatna vina i ponudu, javlja se puno više obiteljskih priča vezano uz nasljeđe posla i proizvodnju vina tako da gosti mogu svaku vinariju doživjeti na poseban način."*

Obiteljski posao promovira putem vlastite web stranice i društvenih mreža (Facebook, Instagram, TripAdvisor). Također surađuje s specijaliziranim agencijama koje promoviraju i privlače tržišne segmente zainteresirane za vinski turizam. Kako gospodin ističe, radi se o agencijama sa sjedištem u Americi što je također pomno isplanirano obzirom da je Zinfandel visoko cijenjena sorta na njihovom tržištu. Od hrvatskih, surađuje s Vip Travel agencijom koja se nalazi u Splitu. Tokom razgovora vinar navodi i problem s kojim se suočava: *"Potražnja se povećava, a mi fizički ne možemo pokriti sve segmente posla. Naime, vinograde treba održavati, vina puniti i prodavati, održavati prezentacije i degustacije za goste, voditi promociju. Posla je jako puno, a veoma je teško pronaći radnu snagu kako bi se mogli širiti i nuditi više. Prepušteni smo sami sebi i svojim mogućnostima tako da ne možemo maksimalno iskoristiti vlastiti potencijal."* Vinar potvrđuje kako ga često kontaktiraju hoteli s područja Splita i Kaštela te šalju grupe svojih gostiju u razgledavanje njegovog vinograda i kušanje vina. No, ističe: *"Kada radimo s agencijama, onda većinom unaprijed znamo koliko gostiju nam dolazi i kojeg datuma tako da te termine možemo uskladiti s ostalim obvezama. Kada se radi o hotelima, onda to nije*

*slučaj što nam zna otežati posao jer nekada nismo u mogućnosti uopće prihvatiti te goste zbog nedostatka radne snage."*

Gospodin Bedalov je objasnio kako izgleda jedan turistički obilazak njegovog OPG-a: *"Gosti prvo dolaze u našu kušaonicu u Kaštel Kambelovcu, tu kušaju 10-ak vrsta domaćih rakija. Nakon toga ih vodimo s kombijem do vinograda na Kozjaku gdje također imamo kušaonicu. Tamo im pripremamo tri kaštelanska tradicionalna jela koja se dobro vezuju uz tri naša domaća vina. Uz svako jelo i vino gostima prezentiramo priču o njihovom nastanku, pripremi i zašto se to jelo služi upravo uz tu sortu vina. Do sada su uvijek bili zadovoljni našom uslugom."* Vinar navodi kako njegovu vinariju većinski posjećuje američko tržište s čak 85% udjela u ukupnoj strukturi gostiju. To su, kako ističe, gosti koji jednom dođu u posjet ali prenose svoje doživljaje i iskustvo prijateljima i rodbini koji nakon toga odluče posjetiti njegov OPG.



**Slika 17: Kušaonica obitelji Bedalov u Kaštel Kambelovcu**

Izvor: vlastito, 2019.

Vinar navodi kako je suradnja između proizvođača vina i prodavača slaba: *"Tek od ove godine je ušao određeni postotak kaštelanskih vina u ponudu domaćih ugostiteljskih objekata, ali to je tek 10 posto onoga što bi trebalo biti. Grad i turistička zajednica Kaštela trebaju više poticati suradnju među nama i pozivati nas na okupljanja gdje ćemo moći razmijeniti nekakva poslovna iskustva i povezati se. Na primjer, grad može davati određene olakšice ili privilegije onim ugostiteljima koji promoviraju autohtona vina jer samim time oni potiču lokalnu proizvodnju."*

Smatra da bi grad i TZ Kaštela trebali okupljati vinare i češće u godini održavati promocijske večeri crljenka i ostalih autohtonih sorti te pažljivo birati putem kojih komunikacijskih kanala se može postići veća vidljivost. Ističe: *"Ako se prilikom organizacije vinskih manifestacija konstantno angažiraju lokalni mediji onda to neće imati nikakvog efekta na promociju grada jer događaj neće doprijeti do šireg tržišta."*

Gospodin Bedalov smatra da je ponuda u pred i post sezonu veoma oskudna i da upravo putem vinskog turizma grad može raditi na produženju turističke sezone. Uz vinski turizam smatra da Kaštela mogu razvijati kulturni, gastro i sportski turizam. Same aktivnosti u svrhu produljenja turističke sezone se ne poduzimaju u dovoljnoj mjeri. Ispitanik govori kako bi bilo dobro obnoviti makadame i označiti biciklističke staze kako bi turisti mogli uživati u turi po Kozjaku posjećujući starohrvatske crkvice i vinograde. Također spominje turističke aktivnosti branja maslina, trešanja i grožđa kao dodatni potencijal.

Što se tiče smještajnih kapaciteta ističe: *"Grad previše ovisi o apartmanima, nedostaje hotelskog smještaja više kategorije. Apartmana je puno, međusobno odudaraju kada je u pitanju kvaliteta i opremljenost, treba postaviti strože uvjete kategorizacije. Ako želimo razvijati vinski turizam onda gostima treba nuditi kvalitetan smještaj u destinaciji."*



### **5.1. Preporuke za daljnji razvoj**

Kaštela raspolažu brojnim resursima, no velika većina njih još uvijek nije dio turističke ponude mjesta. Postojeća turistička ponuda je koncentrirana na glavnu sezonu, od mjeseca lipnja do mjeseca rujna, a veoma malo aktivnosti se poduzima u svrhu njenog produženja. Turistički dionici su svjesni potencijala koje grad posjeduje i sami identificiraju utvrde, crljenak kaštelanski i priču o Miljenku i Dobrili kao destinacijske ikone na temelju kojih se može graditi tržišna prepoznatljivost. Isto tako, spoznaju da više nije dovoljno nuditi samo sunce i more te da postaje neophodno kreirati i upravljati markom destinacije. Ističu da zbog promjene trendova i rasta konkurentnosti, destinacije trebaju kreirati posebne doživljaje i turističko iskustvo za posjetitelje. Zabrinjavajuća je činjenica da grad nema izgrađen imidž na tržištu. Ispitanici iz uzorka navode kako posjetitelji Kaštela ne vide kao turističku destinaciju već kao područje na kojem se nalazi aerodrom, koje nudi jeftiniji smještaj i od kuda mogu jednostavno pristupiti ostalim okolnim destinacijama. Dakle, destinacija ne komunicira na adekvatan način vlastiti identitet, a turisti ne dolaze u Kaštela zbog simbola grada i atrakcija kojima raspolaže. Ispitanici smatraju da grad treba iskoristiti vinski potencijal te se markirati kao vinska destinacija koja ujedno posjeduje bogatu gastronomiju i kulturno povijesnu baštinu. Reakcije stranog tržišta su veoma pozitivne kada je u pitanju crljenak kaštelanski i ostale autohtone vinske sorte te potražnje svake godine postepeno raste, što potvrđuju ugostitelji i kaštelanski vinar, gospodin Bedalov. Dakle, turistički dionici su svjesni postojećeg stanja ali i kapaciteta kojima destinacija raspolaže, a koji su još uvijek neiskorišteni. U nastavku su dane smjernice za potrebe razvoja vinskog turizma i cjelogodišnje turističke ponude grada Kaštela.

Svaka destinacija prije kreiranja vlastite marke treba utvrditi trenutno stanje i usporediti se s najboljim primjerima iz prakse provođenjem *SWOT*, *PEST* i *Benchmarking* analize. Iako su turistički djelatnici grada već identificirali destinacijske ikone, njih je važno uvrstiti u turističku ponudu i informirati ciljna tržišta o njihovom postojanju. Kako bi se ti resursi uopće mogli promovirati i predstavljati kao atrakcije i turistički proizvodi destinacije prvo je potrebno pristupiti njihovoj obnovi i revitalizaciji. Kao što je ranije rečeno, utvrde su u lošem stanju te je potrebna njihova sanacija, restauracija i konzervacija. Sakralni i kulturno povijesni objekti su većinski dio godine nedostupni za goste bez naznačenog vremena u kojem su otvoreni za razgledavanje. Kozjak se nalazi u prilično zapuštenom stanju, mali je broj obrađenih površina i zasađenih vinograda. Vinogradari ističu kako trenutni kapaciteti nisu dostatni da bi se zadovoljila porasla turistička potražnja. Turistička suprastruktura i infrastruktura također zahtjeva unaprjeđenje za potrebe prihvata turista. Iako je osviještenost turističkih dionika

visoka, potrebno je poduzimati konkretne aktivnosti kako bi se privukli ciljni tržišni segmenti i povećala turistička potrošnja u destinaciji:

- Određivanje misije, vizije i ciljeva destinacije te informiranje svih turističkih dionika o tome. Naime, jedino zajedničkim djelovanjem svih dionika destinacija može izgraditi snažna marka i prepoznatljivost. Međusobno se ne smiju gledati kako konkurencija jer svatko od njih, u svom djelokrugu posla, doprinosi stvaranju turističkog iskustva u destinaciji. Glavni ciljevi grada Kaštela bi trebali biti: produženje turističke sezone razvojem selektivnih oblika turizma (vinskog, kulturnog, gastro turizma), formiranje raznovrsnog sadržaja i stvaranje doživljaja za posjetitelje, izgradnja prepoznatljivog imidža na temelju vinskog potencijala te gastronomije i kulturno povijesne baštine kao dodatnog segmenta ponude
- Analiza i odabir ciljnih tržišnih segmenata koji će biti privučeni turističkom ponudom mjesta (posebno američko tržište obzirom na njihovu zainteresiranost za pretka poznatog zinfandela)
- Utvrđivanje trenutnog stanja destinacijskih ikona i pratećih resursa, njihova obnova i revitalizacija (sadnja novih vinograda, rekonstrukcija i konzervacija utvrda, promocija ljubavne priče o Miljenku i Dobrili)
- Adekvatno i kontinuirano provođenje strategije pozicioniranja i izgradnje imidža turističke destinacije grada Kaštela: turistički djelatnici grada trebaju konstanto poticati promociju (putem verbalne i vizualne komunikacije), unaprjeđivati resurse koji doprinose diferencijaciji turističke destinacije. Pritom se ne smiju zanemariti ostali resursi koji doprinose upotpunjavanju turističke ponude mjesta. Na taj način turisti i sve ostale zainteresirane strane dobivaju informacije o postojanju te destinacije i njenim potencijalima. Također akteri koji upravljaju markom grada trebaju imati jasno definiranu sliku željenog budućeg imidža destinacije te usmjeravati sve svoje aktivnosti u tom smjeru.
- Edukacija djelatnika javnog sektora za pokretanje i izradu projekata u svrhu privlačenja bespovratnih sredstava iz EU fondova za potrebe revitalizacije i obnove destinacijskih ikona grada. Također grad treba educirati i privatni sektor o mogućnostima i načinima pokretanja projekata i prijavljivanja na natječaj
- Postavljanje potrebne signalizacije i interpretacijskih ploča ispred objekata od kulturno povijesnog značaja za jednostavnije snalaženje



- Izgradnja i obnova infrastrukture i suprastrukture: poboljšanje pristupnosti cesta, izgradnja hotele više kategorije, rješavanje komunalnih problema s kojima se grad suočava
- Briga o okolišu i uređenje grada: zadržavanje duha mjesta, promicanje društveno odgovornog ponašanja, planska gradnja objekata u skladu s dalmatinskim podnebljem, postavljanje strožih uvjeta kategorizacije objekta za turističku namjenu, uređivanje javnih površina i parkova, postojanje jasnih pravila o vanjskom uređenju ugostiteljskih objekata, u skladu s markom destinacije. Vođenje brige o čistoći grada i zbrinjavanju otpada od strane gradskih službi, veća angažiranost turističke inspekcije na terenu
- Pružanje potpora malom poduzetništvu: subvencije, niže kamate na kredite, edukacija o njihovoj važnosti u kreiranju proizvoda destinacije i turizmu općenito, pružanje olakšica ugostiteljskim objektima koji promoviraju vina lokalnih vinara, pružanje podrške vinarima koji šire vlastite kapacitete i zasađuju nove vinograde
- Zapošljavanje stručnog kadra u turizmu, organiziranje seminara i edukacija od strane grada Kaštela i TZ-a za potrebe daljnjeg obrazovanja turističkih djelatnika i upoznavanja s trendovima, primjena cjeloživotnog obrazovanja
- Biranje adekvatnih komunikacijskih kanala za dopiranje do ciljnih segmenata: oglašavanje u stranim medijima putem reklama i promotivnih videa, odlasci na gostovanja u druge gradove i organiziranje prezentacija u svrhu promocije baštine grada Kaštela, suradnja malih poduzetnika (npr. vinara, maslinara) sa specijaliziranim agencijama koje nude individualan pristup i prilagođavaju programe i aranžmane zahtjevima svojih klijenata, suradnja s *gastro blogerima*, odlazak lokalnih vinara na regionalna i nacionalna natjecanja itd.
- Uključivanje turističkih dionika grada u donošenje relevantnih odluka za potrebe razvoja turizma grada: posebno djelatnika u turizmu koji dolaze u blizak doticaj s posjetiteljima tokom njihova posjeta destinaciji (djelatnika u hotelu, agencijskih djelatnika, ugostitelja i njihovih zaposlenika, vinara)
- Umrežavanje i poticanje suradnje između turističkih dionika grada i djelatnika turističke zajednice: ukoliko se želi razvijati vinski turizam, onda se to posebno odnosi na suradnju između vinara, hotelijera, restoratera i TZ-a (TZ treba printati brošure, na više jezika, s detaljnijim informacijama o vinskoj ponudi grada te formirati karte s detaljnim prikazom cesta, vinskih puteva, vinarija. Ugostitelji bi trebali educirati zaposlenike kako

promovirati i nuditi gostima autohtona kaštelanska vina, brošure trebaju biti dostavljene restoranima kako bi ih zaposlenici dijelili zainteresiranim gostima)

- Internet marketing: unaprjeđenje web stranice turističke zajednice (postavljanje detaljnijih informacija o kaštelanskim vinarima, vinima koje proizvode, postavljanje linkova putem koji se može direktno pristupiti njihovoj web stranici), formiranje web stranica lokalnih vinara s detaljnim opisom njihove ponude na različitim jezicima sukladno turističkom segmentu koji se želi privući, veća razina upotrebe društvenih mreža kao važnog alata u promociji ponude grada
- Formiranje specijaliziranih turističkih proizvoda od strane lokalnih poduzetnika, kao što je branje grožđa, maslina, trešanja, uz podršku i promociju od strane turističke zajednice grada Kaštela kako bi se koncentracija turista smanjila na obalnom pojasu grada. Formiranje vinskih cesta i cesta maslinovog ulja za potrebe turističkih obilazaka te organiziranje izleta i tura u pred i post sezoni na području grada od strane lokalnih turističkih agencija
- Uvezivanje ljubavne priče u vinsku i gastro ponudu grada: manifestacija o Miljenku i Dobrili se treba češće odvijati tijekom godine, crkvice i utvrde trebaju biti otvorene i dostupne za razgledavanje, a glumci obučeni u kostimiranu odjeću tog doba. Time bi se tržištu predstavila i promovirala priču o nesretnom ljubavnom paru
- Postavljanje info punktova uz kaštelansku rivijeru gdje se gosti mogu informirati o turističkoj ponudi grada i manifestacijama koje se odvijaju u mjestu (info punktovi trebaju biti opremljeni vodičima, detaljnim kartama grada, prijedlozima za izlete, brošurama)
- Formiranje specijaliziranih prodavaonica: ponuda vina, maslina, rakija i ostalih proizvoda lokalnih poljoprivrednika, suvenirnica na temu vina (rukotvorine, rekviziti), otvaranje vinoteke koja bazira svoju ponudu na lokalnim autohtonim vinima
- Formiranje stalnog postava u Muzeju grada Kaštela unutar dvorca Vitturi u suradnji s turističkom zajednicom i vinarima. Na taj način bi se posjetitelji upoznivali s vinogradarskom tradicijom mjesta koja seže još od antičkog doba
- Organiziranje promocijskih večeri za vinare u pred i post sezoni unutar utvrda predstavljanjem autohtonih vina uz tradicionalne specijalitete mjesta, održavanje seminara na temu kvalitete kaštelanskih vina
- Organiziranje eno-gastro i kulturnih manifestacija u pred i post sezoni: uključivanje lokalnih poduzetnika koji bi putem manifestacija prezentirali svoje proizvode. Potrebno

je najavljivati manifestacije na vrijeme, obavještavati hotelijere, postavljati plakate i ostale promotivne materijale po gradu. Trebaju se odvijati više puta u godini, a njihova promocija mora biti van lokalnih okvira angažiranjem nacionalnih i stranih medija.

## 6. ZAKLJUČAK

Globalna turistička djelatnost postaje sve konkurentnija, destinacije danas trebaju uložiti puno više znanja i poduzimati znatno više aktivnosti ukoliko žele privući i zadržati posjetitelje. Upravo iz tih razloga kreiraju marke na temelju kojih se diferenciraju i grade tržišnu prepoznatljivost. No, za postizanje rasta potražnje, prodaje i konkurentnosti nije dovoljno samo osmisлити ime marke ili nekakva grafička obilježja. Kreiranje marke predstavlja dugotrajan proces koji zahtjeva faznu provedbu, a nakon što je kreirana veoma je važno njome aktivno upravljati jer marka sama po sebi nije jamstvo povećanja tržišnog udjela. Trenutno Kaštela nemaju izgrađenu i prepoznatljivu marku, a imidž nije u skladu s željenim jer posjetitelji u grad dolaze zbog blizine aerodroma i jednostavnog pristupa okolnim destinacijama. Kaštela raspolažu brojnim resursima te posjeduju destinacijske ikone na temelju kojih je moguće kreirati marku i njome dugoročno upravljati. Crljenak kaštelanski posebno doprinosi jedinstvenosti destinacije u odnosu na okolne te je provođenjem izviđajnog istraživanja i dubinskih intervjua utvrđen njegov izniman potencijal za privlačenje ciljnih tržišnih segmenata na području vinskog turizma. Uz to grad raspolaže bogatom kulturno povijesnom baštinom, gastronomijom i ljubavnom pričom o Miljenku i Dobrili koji mogu upotpuniti i sadržajno obogatiti ponudu mjesta. Naime, prvo je potrebno obnoviti i revitalizirati destinacijske ikone grada, a tek potom poduzimati marketinške aktivnosti u svrhu privlačenja posjetitelja. Kaštela nemaju dovoljno financijskih sredstava u proračunu kako bi financirali projekte revitalizacije turističkih resursa, ali otvaraju se nove prilike putem EU fondova. Tu važnu ulogu imaju educirani djelatnici u turizmu koji trebaju izraditi dobar projektni prijedlog i prijaviti ga na natječaj kako bi se odobrila sredstava za pojedine resurse i njihovu obnovu. Turistički dionici grada su svjesni trenutnog stanja u kojem se destinacija nalazi ali i njenih snaga te mogućnosti koje je potrebno iskoristiti. Važno je da djelatnici turističke zajednice i marketinški stručnjaci pristupe izgradnji marke grada Kaštela te educiraju i informiraju turističke djelatnike i dionike u kojem smjeru trebaju poslovati kako bi podržali marku i sudjelovali u njenom razvoju. Destinacija se ne može uspješno markirati ukoliko svi njeni dionici ne sudjeluju u tom procesu i ne spoznaju vlastitu važnost i ulogu u cjelokupnom procesu. Jake marke odlikuje sustavnost, umreženost, suradnja, koordinacija i informiranost svih sudionika u turizmu i s turizmom povezanim djelatnostima.

Grad treba razvijati cjelogodišnju turističku ponudu, kako bi se smanjila koncentracija gostiju u glavnoj sezoni, te mijenjati strukturu gostiju, privlačenjem tržišnih segmenata veće platežne moći. Uz sve navedeno, također je važno voditi brigu o okolišu i održivo upravljati razvojem

destinacije jer se time promiče društveno odgovorno ponašanje, štiti identitet mjesta i resursi, stvara pozitivan imidž na tržištu te poboljšava kvaliteta života u lokalnoj zajednici.

## SAŽETAK

Glavna svrha ovog diplomskog rada je istaknuti važnost izgradnje marke turističke destinacije obzirom na suvremene tržišne trendove i rast konkurentnosti. Dok se pojam markiranja široko primjenjuje kod proizvoda i usluga, markiranje turističkih destinacija predstavlja relativno novu pojavu. Sve veći broj gradova u svijetu nastoji oživjeti i izgraditi pozitivan imidž. Naime, ukoliko žele dugoročno poslovati, privlačiti ciljne tržišne segmente i ostale zainteresirane strane, neophodno je da kreiraju snažnu marku utemeljenu na vlastitom identitetu.

U radu je predstavljen teorijski aspekt turističke destinacije i njegova važnost. Također je objašnjen proces kreiranja i upravljanja markom destinacije, značaj tih aktivnosti i nužnost održivog razvoja. Zatim se prikazuju pozitivni primjeri zemalja koje su postigle visoku razinu tržišne prepoznatljivosti zahvaljujući uspješnom kreiranju i upravljanju markom. Kako bi se ukazalo na neiskorištene potencijale grada Kaštela, unutar izviđajnog istraživanja predstavljeni su svi iskoristivi resursi te destinacijske ikone na kojima se može graditi marka. Isto tako, provedeno je empirijsko istraživanje putem dubinskog intervjua s turističkim dionicima grada. Putem intervjua došlo se do spoznaja o trenutnom stanju i imidžu grada na tržištu, razini osviještenosti dionika o potencijalima destinacije i važnosti kreiranja i upravljanja markom. Analizom rezultata se zaključuje da Kaštela nemaju prepoznatljiv imidž na tržištu, a turistički dionici su upoznati sa stanjem u kojem se grad nalazi. Stoga, u budućnosti, treba poduzimati konkretne aktivnosti u svrhu izgradnje i upravljanja markom destinacije kako bi se poslovanje unaprijedilo i ostvarili željeni rezultati.

**Ključne riječi:** destinacija, Kaštela, marka, održivost, upravljanje

## SUMMARY

The main purpose of this graduate thesis is to point out the importance of building a tourist destination brand considering current market trends and competitiveness growth. Although the concept of branding has been widely applied to products and services, tourism destination branding is a relatively new phenomenon. A growing number of cities worldwide are seeking to revive and build a positive image. Namely, if they want to operate in a long term, attract target market segments and other stakeholders, it is necessary to create strong brands based on their own identity.

The thesis presents theoretical aspect of the tourist destination and its importance. It also explains the process of creating and managing a destination brand, emphasizing the importance of these activities and the need of sustainable development. Also, some positive examples of countries are presented that have achieved high level of market recognition through successful brand creation and management. In order to point out the unused potentials of Kaštela town, within the scope of survey research are presented all the usable resources and destination icons on which the brand can be built. Also, empirical research was conducted through in-depth interviews with the destination stakeholders. The interviews revealed current state and image of the city in the market, the level of stakeholder's awareness of the destination potential and the importance of creating and managing the brand. Analysis of the results indicates that Kaštela does not have recognizable image on the market and stakeholders are familiar with the state of the city. Therefore, in the future, city needs to take concrete activities of building and managing the destination brand in order to improve the business and achieve desired results.

**Keywords:** destination, Kaštela, brand, sustainability, management

## LITERATURA

### Knjige:

1. Aaker, D., A. (1996): Building Strong Brands, The Free Press, New York
2. Aaker, D., A. (2000): Brand Leadership, The Free Press, New York
3. Acalija, S. (2007); Župna crkva Bezgrešnog začeca Blažene Djevice Marije u Kaštel Štafiliću, Muzej grada Kaštela, Kaštela, str. 30-38.
4. Babin, A. (2004); Publikacija Crkva sv. Ivana Krstitelja u Kaštel Starome, Muzej grada Kaštela, Kaštela, str.30.
5. Babin A. (2003): Kaštelanski zbornik 7, Muzej grada Kaštela, društvo za očuvanje kulture i prirodne baštine Kaštela "Bijaći", Kaštela
6. Babin, A., Burić T. (2011): Kaštelanski zbornik 9, Muzej grada Kaštela, društvo za očuvanje kulturne baštine Kaštela "Bijaći", Kaštela
7. Baker, B. (2007). Destination branding for small cities: The essentials for successful place branding. Destination Branding Book
8. Bartoluci, M. (2013.) Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva. Zagreb: Školska knjiga
9. Bego, F. (1991); Kaštel Kambelovac, Kaštel Gomilica, Bijaći-društvo za očuvanje kulturne baštine Kaštela, Kaštela, str. 390.
10. Bego, F. (1991); Kaštel Kambelovac, Kaštel Gomilica, Bijaći-društvo za očuvanje kulturne baštine Kaštela, Kaštela, str.798
11. Boranić, Živoder, S. (2010): Upravljanje turističkom destinacijom u funkciji održivog razvoja turizma, doktorski rad, Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb
12. Bućan, I. (1996): Autohtona vegetacija i parkovi kao turistički kurioziteti Kaštela u Domazet M., Sto ljeta turizma u Kaštelima, Turistička zajednica grada Kaštela, Turistička zajednica Županije splitsko-dalmatinske, Split
13. Crocket, R., S., Wood L., J. (2005): "Western Australia: building a state brand". In: N. Morgan, A. Pritchard & R. Pride (Eds.), Destination Branding: creating the unique destination proposition, 2nd Edition. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann
14. Dulčić, A. i Petrić, L. (2001): Upravljanje razvojem turizma. Zagreb: Mate d.o.o
15. Duvnjak, M. (2007.); Župna crkva Sv. Petra apostola u Kaštel Novome, Muzej grada Kaštela, Kaštela, str.32-34.
16. Ferišak, V. (1998.): Benchmarking u nabavi, Računovodstvo, revizija i financije, Zagreb RIFIN, br.3.



17. Freyer, W., (1993), *Tourismus – Einfuehrung in die Fremdenverkehrsoekonomie*, Muenchen: Oldenbourg
18. Fuller, D. A. (1999). *Sustainable marketing, Managerial-Ecological Issues*, USA: Sage Publications 1999.
19. Geić, S. (2016) *Međunarodni turizam: osnove, organizacija, ekonomika*, Aspira, Split
20. Karavanić, I. (2014.); *Mujina pećina-tragovi života dalmatinskog pračovjeka*, Muzej grada Kaštela, Kaštel Lukšić, str.8-10.
21. Keller, K., L. (2003): *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*, Prentice Hall, New Yersey
22. Kotler, P. (2010): *Upravljanje marketingom*, Mate d.o.o., Zagreb
23. Kotler P, Roberto E, Lee N. *Social marketing* (2002): *Improving the quality of life*. 2. izd. Thousand Oaks, California
24. Križman, D. (1998). *Koncepcija marketinga u turizmu na seljačkim gospodarstvima*, magistarski rad, Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb
25. Križman Pavlović, D. (2008.). *Marketing turističke destinacije*, Mikrorad d.o.o., Zagreb
26. Magaš, D. (2008): *Destinacijski menadžment*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija
27. Manente, M., Cerato, M. (1999): *Destination Management – Understanding the Destination as a System*, Conference Proceedings (First Draft), *From Destination to Destination Marketing and Management*, (Venice: Ciset), str. 1-14.
28. Merlo, L. (1983): *Elementi di marketing turistico*, Roma: Editrice Agnesotti
29. Morgan, N., Prithchard, A., Pride, R. (2002): *Destination Branding: creating the unique destination proposition*, 2nd Edition, Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford
30. Morgan, N., Pritchard A. (2005): "Meeting the destination branding challenge". In: N. Morgan, A. Pritchard & R. Pride (Eds.), *Destination Branding: creating the unique destination proposition*, 2nd Edition, Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford
31. Oliva, E, Paliaga, M. (2015): *Regionalni autohtoni proizvodi hrane u funkciji izgradnje marke regije*, Marko Paliaga, vlastita naklada, Rovinj
32. Omašić, V. (2001); *Kaštela od prapovijesti do početka XX. Stoljeća*, Muzej grada Kaštela, društvo za očuvanje kulture i prirodne baštine Kaštela "Bijaći", Kaštela, str.19.
33. *Operativni priručnik za primjenu modela destinacijske menadžment organizacije (DMO)*, Horwath HTL Zagreb, 2013., Zagreb, str 4.
34. Paliaga, M. (2007): *Branding&konkurentnost gradova*, vlastita naklada, Rovinj

35. Pechlaner, H. (1999): Managing tourist destination: Why and how, Conference Proceedings (First Draft), From destination to destination marketing and management, Venice:CISET, str 1-6
36. Petrić, L. (2014/2015): Ekonomika turizma, Nastavni materijali, Sveučilište u Splitu, Ekonomski Fakultet.
37. Petrić, L., (2011), Upravljanje turističkom destinacijom-načela i praksa, Split: Ekonomski fakultet u Splitu
38. Radnić, Alkier, R. (2003): Marketinški aspekt razvoja turističke destinacije Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, Sveučilište u Rijeci
39. Radovanović, J. (2016): Benchmarking i brendiranje turističke destinacije, projektni zadatak, Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju sveučilišta u Dubrovniku, Dubrovnik
40. Richie, Brent, J., R., Richie, R., J., B. (1998): The Branding of Tourism Destinations: Past Achievements and Future Challenges. Report in the proceedings of the 1998 Annual Congress of the International Association of Scientific Experts in Tourism, Destination Marketing: Scopes and Limitations, edited by Peter Keller. Marrakech, Morocco, str. 89-116.
41. Svjetska turistička organizacija WTO, 2007. A practical guide to tourism destination management. Madrid: WTO.
42. Šerić, N., Jurišić, M. (2014): Istraživanje tržišta za turističke subjekte, Redak, Split
43. Šerić, N., Luetić, A. (2016): Suvremena logistika, Redak, Split
44. Šerić, N., Marković Vitner S., Cvrtak Rakušić K. (2017): Brendiranje za poduzetnike, Redak, Split
45. Šerić, N., Melović, B., Perišić, M. (2019): Upravljanje markom u poduzetništvu, Redak, Split
46. Šuta, I. (2016.); Prapovijest Kozjaka, Muzej grada Kaštela, Kaštel Lukšić, str.16
47. Vlašić, G. (2016): Interaktivna marketinška komunikacija, nastavni materijali, Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb
48. Vranešević, T. (2007): Upravljanje markama, Mep Consult, Zagreb
49. Vukonić, B. (1998): Teorija i praksa turističke destinacije, Zbornik radova sa znanstvenog skupa Hotelska kuća '98., Opatija, Hotelijerski fakultet, str 365-371.
50. Žuvela, I. (1998): Optimizacija strukture ponude turističke destinacije, Zbornik radova sa znanstvenog skupa Hotelska Kuća '98., Opatija: Hotelijerski fakultet, str. 387-400.

## Članci:

1. Baloglu, S., McCleary, K.W. (1999). US international pleasure travelers' images of four Mediterranean destinations: A comparison of visitors and nonvisitors. *Journal of travel research*, Vol. 38, No. 2, str. 144-152.
2. Blain, C., Levy, S.E., Ritchie, J.B. (2005). Destination branding: Insights and practices from destination management organizations. *Journal of travel research*, Vol. 43, No. 4, str. 328-338.
3. Bolfek, B., Jakičić, D., Lončarić, B. (2012): Polazišta za brendiranje Slavonije kao turističke destinacije, *Ekonomski vjesnik*, Vol. 15, No. 2, str. 363-374.
4. Buhalis, D. (2000): Marketing the competitive destination of the future, *Tourism Management*, Vol. 21, No. 1, str. 97-116.
5. Cai, L.A. (2002). Cooperative branding for rural destinations. *Annals of tourism research*, Vol. 29, No. 3, str. 720-742.
6. Crompton, J.L. (1979) An Assessment of the Image of Mexico as a Vacation Destination and the Influence of Geographical Location Upon that Image, *Journal of Travel Research*, Vol. 17, No. 1, str. 18-23.
7. Gregorić, M., Skendrović, Lj. (2012): 'Uloga poduzetništva i cjeloživotnog učenja u brendiranju turističke destinacije', *Učenje za poduzetništvo*, Vol. 2, No. 2, str. 43-48.
8. Heath, E., (1999): Key Trends and Challenges in Destination Marketing, *Conference Proceedings Tourism Destination Marketing: Gaining the Competitive Edge*, Dublin: Travel and Tourism Research Association, str. 174-196.
9. Hitrec, T. (1995): Turistička destinacija – pojam, razvitak, koncept, *Institut za turizam Hrvatske*, Vol. 43, No. 3/4, str. 43-51.
10. Huzak, S. (2009), Stvaranje nove marke turističke destinacije: Primjer Hrvatske, *Acta Turistica Nova*, Vol. 3, No. 2, str. 227-268.
11. Keller, K., L. (2009): Building strong brand in a modern marketing communications environment, *Journal of Marketing Communications*, Vol. 15, No. 2, str. 139-155
12. Križman Pavlović, D., Živolić, S. (2008): Upravljanje marketingom turističke destinacije: Stanje i perspektive u Republici Hrvatskoj, *Economic research - Ekonomska istraživanja*, Vol. 21, No. 2, str. 99-113.
13. Lee, G., Cai, L.A., O'Leary, J.T. (2006). WWW. Branding. States. US: an analysis of brand-building elements in the US state tourism websites. *Tourism Management*, Vol. 27, No. 5, str. 815-828.

14. Murphy, P., Pritchard, M.P., Smith, B. (2000). „The destination product and its impact on traveller perceptions“, *Tourism Management*, Vol. 21, No. 1, str. 43–52.
15. Naveed, F., Babur, M.N. (2011): *The Real Battle Starts Now; Moving Beyond Brand Management.*« *Interdisciplinary Journal of Contemporar Research in Business* Vol. 2, No. 12, str. 629-634.
16. Sheldon, P., J., Park, S., Y. (2008): *Sustainable welless torusim:governance and entrepreneurship issues*, *Acta Turistica* Vol. 20, No.2, Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb
17. Vranešević, T., Marušić, M. (2003): *Mjerenje vrijednosti marke*, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, Vol. 1, No. 1, str. 129-148.
18. Zerrillo, P.C., Metz Thomas, G. (2007). „Developing brands and emerging markets: An Empirical Application“, *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 3, No. 1, str. 86-99.
19. Wood, L. (2000), *Brends and breed equity: definition and management*, *Management Decision*, Sheffield Hallam University, Sheffield, UK, Vol. 38, No. 9, str. 662-669.

#### **Internet izvori:**

1. Alduk, I., (2015.): *Povijest Kaštela- Trogirski i Splitski plemići digli su dvadesetak utvrda kako bi zaštitili težake i ljetinu*, *Dalmatinski portal* [Internet], raspoloživo na: <http://dalmatinskiportal.hr/vijesti/povijest-kastela--trogirski-i-splitski-plemici-digli-su-dvadesetak-utvrda-kako-bi-zastitili-tezake-i-ljetinu/9197> [10.06.2019.]
2. Brand New, (2013): *New logo for Costa Rica by FutureBrand* [Internet], raspoloživo na: [https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new\\_logo\\_for\\_costa\\_rica\\_by\\_futurebrand.php](https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_for_costa_rica_by_futurebrand.php) [13.05.2019]
3. Buzz Travel (2019): *Argentina beats to your rhythm* [Internet], raspoloživo na: <https://www.eturbonews.com/62170/argentina-beats-your-rhythm/> [12.05.2019]
4. Colors of Istria: *vinske ceste sjeverozapadne Istre* [Internet], raspoloživo na: <https://www.coloursofistria.com/hr/gastronomija/vino/vinske-ceste-bujstine> [18.07.2019.]
5. Dalmacija danas (2019): *Rekonstrukcija zračne luke Split* [Internet], raspoloživo na: <https://www.dalmacijadanas.hr/novi-ponos-splita-i-dalmacije-privodi-se-kraju-rekonstrukcija-zracne-luke-split-zavirili-smo-u-impresivni-prosireni-putnicki-terminal> [10.06.2019]
6. Dalmatinski portal (2018): *Festival Šalše i Salse* [Internet], raspoloživo na: <https://dalmatinskiportal.hr/zivot/salsa/35026> [10.06.2019]

7. Državni zavod za statistiku (2018): Dolasci i noćenja turista [Internet], raspoloživo na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/04-03-02\\_01\\_2018.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/04-03-02_01_2018.htm), [25.02.2018.].
8. Grad Kaštela (2015): Službeni glasnik Grada Kaštela, broj 1 [Internet], raspoloživo na: [https://www.kastela.hr/DesktopModules/Bring2mind/DMX/API/Entries/Download?language=hr-HR&Command=Core\\_Download&EntryId=472&PortalId=0](https://www.kastela.hr/DesktopModules/Bring2mind/DMX/API/Entries/Download?language=hr-HR&Command=Core_Download&EntryId=472&PortalId=0) [10.06.2019]
9. Izvješće o stanju u prostoru grada Kaštela 2009.-2013. [Internet], raspoloživo na: [https://kastela.hr/DesktopModules/Bring2mind/DMX/API/Entries/Download?language=hr-HR&Command=Core\\_Download&EntryId=1265&PortalId=0](https://kastela.hr/DesktopModules/Bring2mind/DMX/API/Entries/Download?language=hr-HR&Command=Core_Download&EntryId=1265&PortalId=0) [10.06.2019].
10. Kaštela.com (2018): Kaštela- Legenda o Miljenku i Dobrili [Internet], raspoloživo na: <https://www.kastela.hr/kastelansko-kulturno-ljeto/dobriline-glazbene-veceri> [16.6.2019].
11. Magaš, D., (2016): Benchmarking i brending turističke destinacije, projektni zadatak [Internet], raspoloživo na: [https://www.academia.edu/31910672/benchmarking\\_i\\_brending\\_turisti%C4%8cke\\_destinacije](https://www.academia.edu/31910672/benchmarking_i_brending_turisti%C4%8cke_destinacije) [14.07.2019]
12. Maldives Complete Blog (2011): Maldives, Always Natural [Internet], raspoloživo na: <http://blog.maldivescomplete.com/2011/10/30/maldives-always-natural/> [12.05.2019].
13. Muzej grada Kaštela (2016): Kaštela, Povijest Muzeja [Internet], raspoloživo na: <http://www.muzej-grada-kastela.hr/povijest.html> [10.06.2019.]
14. Nikolajsen M., N., Jensen S., J., Tange H. (2018): Scotland. A spirit of its own; An Analysis of Scotland's Projected and Perceived Destination Image [Internet], raspoloživo na: [https://projekter.aau.dk/projekter/files/281293945/Speciale\\_2018.pdf](https://projekter.aau.dk/projekter/files/281293945/Speciale_2018.pdf) [12.05.2019]
15. Portal grada Kaštela (2006): Otkriveno antičko groblje u Kaštel Sućurcu [Internet], raspoloživo na: <http://www.kastela.org/novosti/aktualnosti/2375-otkriveno-anticko-groblje-u-kastel-sucurcu> [10.06.2019]
16. Portal grada Kaštela (2009): Arheološki lokaliteti- Resnik antički Siculi [Internet], raspoloživo na: <http://www.kastela.org/novosti/kultura/10324-arheoloski-lokaliteti-resnik-anticki-siculi> [10.06.2019]
17. Portal grada Kaštela (2018): Rezultati turističkih noćenja i dolazaka [Internet], raspoloživo na: <http://www.kastela.org/novosti/aktualnosti/35497-ove-godine-u-svibnju-kastela-broje-dvostruko-vise-turista-nego-lani>, [01.03.2018.].
18. Portal grada Kaštela (2019): Fešta o boba [Internet], raspoloživo na: <http://www.kastela.org/novosti/aktualnosti/40241-festa-o-boba-jos-deset-dana-do-najvece-gastro-feste-u-okruzju> [10.06.2019]

19. Portal grada Kaštela (2019): Natjecanje u pripremi jela od sipe i boba [Internet], raspoloživo na: <http://www.kastela.org/novosti/aktualnosti/39945-pozivaju-se-pucki-kuhari-da-se-prijave-za-sudjelovanje-na-prvenstvu-svita-u-pripremanju-jela-od-sipe-i-boba> [10.06.2019]
20. Portal grada Kaštela, (2019): Uvod u kreativno proljeće [Internet], raspoloživo na: <http://www.kastela.org/novosti/kultura/39984-tradicionalna-gastronomija-i-vrhunski-crljenak-za-uvod-u-kreativno-proljece> [10.06.2019.]
21. Portal za kulturni turizam, (2019): Muzej grada Kaštela [Internet], raspoloživo na: <http://www.kulturni-turizam.com/hrv/sadrzaj/kastela/> [10.06.2019.]
22. Službene stranice grada Buja (2013): Grad Buje [Internet], raspoloživo na: <https://www.buje.hr/hr/clanak/grad-buje> [16.07.2019.]
23. Službene stranice grada Buje (2013): Znamenitosti grada Buje [Internet], raspoloživo na: <https://www.buje.hr/hr/clanak/znamenitosti-grada-buje> [16.07.2019]
24. Službene stranice grada Kaštela (2015): Novi vizualni identitet grada Kaštela [Internet], raspoloživo na: <https://www.kastela.hr/savjetovanje-sa-zainteresiranom-javnoscu/novi-vizualni-identitet-grada-kastela> [16.06.2019.]
25. Službene stranice grada Kaštela (2016): Glasnik grada Kaštela [Internet], raspoloživo na: <http://www.kastela.hr/>, [27.03.2018.].
26. Službene stranice grada Kaštela (2019): Izložba "110 godina organiziranog turizma u Kaštelima" u Londonu [Internet], raspoloživo na: <https://www.kastela.hr/novosti/clanak/izlozba-110-godina-organiziranog-turizma-u-kastelima-u-londonu> [01.07.2019].
27. Službene stranice Turističke zajednice Splitsko-dalmatinske županije (2017): Statistička analiza turističkog prometa [Internet], raspoloživo na: <https://www.dalmatia.hr/hr/statistike>, [ 27.2.2018.].
28. Službene stranice Turističke zajednice grada Kaštela (2016): službene stranice Grada Kaštela [Internet], raspoloživo na: <http://www.kastela-info.hr/hr/legenda-o-miljenku-i-dobrili> [11.11.2016.]
29. Službene stranice Turističke zajednice Grada Kaštela (2019): Službene stranice Grada Kaštela [Internet], raspoloživo na: <https://www.kastela-info.hr/hr/dogadanja/2019-06> [11.06.2019]
30. Službene stranice Turističke zajednice grada Kaštela (2019): Kaštelanski crljenak [Internet], raspoloživo na: <https://www.kastela-info.hr/hr/kastelanski-crljenak> [01.07.2019].

31. Škrtić D., Puh I., Beletić Albertini S., Starčić J. (2009): Projekt ukupnog razvoja grada Buja [Internet], raspoloživo na: <https://www.buje.hr/Uploads/Documents/644.pdf> [18.07.2019]
32. The Tico Times, (2017): Costa Rica's country brand is the fastest growing in the Americas [Internet], raspoloživo na: <https://ticotimes.net/2017/07/07/country-brand-costa-rica> [13.05.2019]
33. Turistički news portal HrTurizam.hr (2018): Povijesni dan za istarske vinare- Usvojena strategija razvoja vinarstva i vinogradarstva Istre do 2030. godine [Internet], raspoloživo na: <https://hrturizam.hr/povijesni-dan-za-istarske-vinare-usvojena-strategija-razvoja-vinarstva-i-vinogradarstva-istre-do-2030/> [18.07.2019]
34. Udruženje obrtnika Split (2018.): Eno-gastro Kaštela [Internet], raspoloživo na: <https://www.uo-split.hr/sajmovi-i-dogadanja/vijesti/udruzenje-obrtnika-split-na-eno-gastro-kastela-2018-2/> [10.06.2019].
35. Vinarija.com (2012): U Umagu premijerno predstavljena udruga Vina Bujštine [Internet], raspoloživo na: <https://vinarija.com/577-u-umagu-premijerno-predstavljena-udruga-vina-bujstine> [18.07.2019.].
36. Visit Scotland (2016): Seeing ourselves as others see us: Promoting the benefits of holidaying in Scotland [Internet], raspoloživo na: <https://www.visitscotland.org/binaries/content/assets/dot-org/pdf/research-papers/benefits-of-holidaying-in-scotland-2016.pdf> [12.06.2019.]
37. Župa Kaštel Sućurac (2016); Župna crkva sv. Jurja [Internet], raspoloživo na: <http://zupaksucurac.wixsite.com/zupa-kastel-sucurac/untitled-c5ro> [10.06.2019]
38. Župa Uznesenja BDM (2019): Povijest župe [Internet], raspoloživo na: <http://www.zupa-luksic.com/about.php> [11.06.2019.]
39. Wober, K. W, (2001.): Benchmarking for Tourism Organizations, An eGuide for Tourism Managers, National Laboratory for Tourism and eCommerce [Internet], raspoloživo na: <https://ahs.illinois.edu/recreation-sport-&-tourism>

## POPIS SLIKA

- **Slika 1:** Butlerov životni ciklus destinacije  
Izvor: prema predlošku iz Čavlek, N.i suradnici: Turizam: ekonomske osnove i organizacijski sustav, Zagreb: Školska knjiga, 2011.
- **Slika 2:** Turistički slogan Škotske  
Izvor: <http://www.hillheadfarmlets.co.uk/places-to-visit/> (12.05.2019)
- **Slika 3:** Logo i slogan turizma Maldiva  
Izvor: Maldives Complete Blog, <http://maldives.net.mv/3554/maldives-always-natural/> (12.05.2019.)
- **Slika 4:** Logo i slogan turizma Argentine  
Izvor: World View, <http://worldview.co.za/?destinations=argentina> (12.05.2019.)
- **Slika 5:** Veza između identiteta i imidža  
Izvor: Kapferer, J., N. 2008. The new strategic brand management, London and Philadelphia: Kogan Page, Fourth edition, str. 174.
- **Slika 6:** Struktura identiteta mjesta  
Izvor: Aaker, A. D., 1996. Building Strong Brands. The Free Press, New York, str. 86.
- **Slika 7:** Logo turizma Kostarike  
Izvor: The Tico Times, <https://ticotimes.net/realestate/garnier-garnier-development-firm-wins-right-to-esencial-costa-rica> (13.05.2019)
- **Slika 8:** Novi vizualni identitet grada Kaštela  
Izvor: Službene stranice grada Kaštela, <https://www.kastela.hr/savjetovanje-sa-zainteresiranom-javnoscu/novi-vizualni-identitet-grada-kastela> (16.06.2019.)
- **Slika 9:** Prikaz svakog Kaštela u zasebnom polju unutar sustava  
Izvor: Službene stranice grada Kaštela, <https://www.kastela.hr/savjetovanje-sa-zainteresiranom-javnoscu/novi-vizualni-identitet-grada-kastela> (16.06.2019.)
- **Slika 10:** Primjena novog vizualnog identiteta u širem kontekstu  
Izvor: Službene stranice grada Kaštela, <https://www.kastela.hr/savjetovanje-sa-zainteresiranom-javnoscu/novi-vizualni-identitet-grada-kastela> (16.06.2019.)
- **Slika 11:** Botanički vrt u Kaštel Lukšiću  
Izvor: Croatian Hot Spots, <http://hotspots.net.hr/en/2018/04/kreativno-proljece-kastelima-uzivajte-proljece-sedam-tjedana/> (20.06.2016.)
- **Slika 12:** Crkva sv. Jurja od Raduna



Izvor: Službena stranica Muzeja grada Kaštela, <http://www.muzej-grada-kastela.hr/arheoRadun.html> (20.06.2019.)

- **Slika 13:** Kaštilac u Kaštel Gomilici

Izvor: Dalmacija danas, <https://www.dalmacijadanas.hr/ponos-kastela-dvorac-kastilac-u-kastel-gomilici-uskoro-dobiva-novo-ruho> (23.06.2019.)

- **Slika 14:** Kaštilac u Kaštel Sućurcu

Izvor: Dalmatinski portal, <https://dalmatinskiportal.hr/vijesti/povijest-kastela--trogirski-i-splitski-plemici-digli-su-dvadesetak-utvrda-kako-bi-zastitili-tezake-i-ljetinu/9197> (23.06.2019.)

- **Slika 15:** Muzej grada Kaštela (utvrda Vitturi)

Izvor: Portal grada Kaštela, <http://www.kastela.org/novosti/kultura/10872-kastelanski-lokaliteti-kastel-vitturi-u-kastel-luksicu> (23.06.2019.)

- **Slika 16:** Vina Bedalov

Izvor: Izrada autorice (13.08.2019.)

- **Slika 17:** Kušaonica obitelji Bedalov u Kaštel Kambelovcu

Izvor: izrada autorice (13.08.2019.)

## POPIS TABLICA:

- **Tablica 1:** Broj gostiju i noćenja za razdoblje od 1988.g.-1994.g

Izvor: Udovičić (2008), prema Turističkoj zajednici grada Kaštela

- **Tablica 2:** Broj gostiju i noćenja za razdoblje od 2000.g.-2017.g.

Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske Županije, <http://www.dalmatia.hr/hr/statistike> (01.07.2019.)

- **Tablica 3:** Popis kaštelanskih vinara i sorata vina koje proizvode

Izvor: Portal grada Kaštela, <http://www.kastela.org/crljenak/7654-nagrađeni-najbolji-vinari> (01.07.2019)

- **Tablica 4:** SWOT analiza vinske destinacije grada Buja

Izvor: izrada autorice (16.07.2019.)

- **Tablica 5:** SWOT analiza turističke destinacije grada Kaštela

Izvor: izrada autorice (18.07.2019)

## **PRILOG**

Dubinski intervju

### **Osnovni podaci o ispitanicima**

Vaše ime i prezime?

Koji je vaš stupanj obrazovanja?

Na kojoj radnoj poziciji ste zaposleni i koliko dugo?

Jeste li ikada obnašali funkciju koja zahtjeva strateško i taktičko promišljanje i odlučivanje?

#### **1. Postoje li u Kaštelima relevantne destinacijske ikone na temelju kojih je moguće kreirati prepoznatljivu marku?**

Prema vašem mišljenju, raspolaže li grad Kaštela dovoljnim brojem resursa koje je moguće turistički valorizirati?

Što mislite o trenutnoj turističkoj ponudi grada, ima li prostora za napredak?

Za koje resurse, na području grada Kaštela, možete reći da predstavljaju destinacijske ikone te doprinose jedinstvenosti ponude u odnosu na konkurentske destinacije? Kako ih je moguće komercijalizirati?

Može li grad na temelju tih destinacijskih ikona kreirati prepoznatljivu marku te graditi dugoročnu konkurentnost na tržištu?

Poduzimaju li se aktivnosti u cilju daljnje valorizacije i obnove resursa koji predstavljaju destinacijske ikone grada?

#### **2. Čemu bi na prostoru Kaštela značajnije mogla doprinijeti prepoznatljiva marka destinacije i na koji način bi bilo preporučljivo upravljati njome?**

Obzirom na tržišne trendove, prema Vašem mišljenju, zašto je važno kreirati i upravljati markom turističke destinacije?

Čemu bi na području grada Kaštela mogla doprinijeti prepoznatljiva marka destinacije (utjecaj na okoliš, gospodarstvo, lokalno stanovništvo)?

Koji je trenutni imidž grada Kaštela na tržištu? Kakav imidž se treba graditi u budućnosti?

Spoznaje li grad važnost učvršćivanja odnosa s posjetiteljima putem marke destinacije? (pitanja za djelatnike TZ-a Kaštela)

- a) Koje vrste koristi se žele komunicirati putem marke (emocionalne koristi, samoizražajne koristi marke)?\*
- b) Koliki budžet Turistička zajednica odvađa za potrebe *brendiranja* grada Kaštela kao turističke destinacije?\*
- c) Postoji li tim djelatnika u gradu čiji posao je usmjeren konkretno na marketing destinacije?\*
- d) Koriste li djelatnici TZ-a neformalne oblike obrazovanja (tečajeve, seminare itd.)?\*

Sudjeluju li turistički dionici grada Kaštela u donošenju relevantnih odluka vezanih uz razvoj turizma destinacije?

Za koje biste se strategije upravljanja markom opredijelili u konkretnom primjeru turističke destinacije grada Kaštela? (pitanje za djelatnike TZ-a)?\*

- a) Strategiju pozicioniranja marke turističke destinacije
- b) Strategiju izgradnje imidža marke turističke destinacije
- c) Strategiju integralne komunikacije marke turističke destinacije
- d) Strategiju unaprjeđenja marke destinacije

### **3. Imaju li Kaštela potencijala da se na globalnom turističkom tržištu prepoznatljivo pozicioniraju kao vinska destinacija?**

Smatrate li da Kaštela trebaju iskoristiti potencijal za razvoj vinskog turizma obzirom da je otkriven predak zinfandela upravo u kaštelanskom polju (sorta crljenak kaštelanski)?

Jesu li Vam poznate reakcije stranog tržišta vezano uz sortu crljenka kaštelanskog? Putem kojih aktivnosti i komunikacijski kanala je moguće postići veću zainteresiranost? Na koji način turistički djelatnici i dionici destinacije promoviraju autohtona kaštelanska vina? Postoji li mogućnost za napredak?

Pokreću li se projekti u cilju revitalizacije vinograda i starih kaštelanskih vinskih sorti? Pruža li grad potrebne potpore vinarima i mogućnost edukacije u području vinarstva i vinogradarstva?

Koje aktivnosti su do sada poduzete u pogledu zajedničke suradnje udruge vinara, turističke zajednice i ugostitelja?

**4. Jesu li postojeći turistički resursi Kaštela dostatni za razvoj cjelogodišnje turističke ponude?**

Vaše mišljenje o raznovrsnosti turističke ponude grada Kaštela u pred i post sezoni?

Koje oblike turizma grad Kaštela može razvijati u svrhu produljenja turističke sezone?

Koje resurse grad može iskoristiti u kreiranju specijaliziranih turističkih proizvoda?

Raspolažu li Kaštela dovoljni brojem smještajnih kapaciteta u svrhu prihvata posjetitelja van glavne turističke sezone obzirom na veliki postotak privatnog smještaja?

Poduzimaju li se aktivnosti u svrhu produljenja turističke sezone?